தமிழ் வெளியீட்டுக் கழக வரிசை எண்—80

விவசாயப் புரட்சி

(VICE-PRESIDENT IN CHARGE OF REVOLUTION)

ஆசிரியர்

மர்ரே டி. லிங்க்கன்

(டேவிட் கார்ப்பிடம் கூறியபடி)

தமிழாக்கம்

V. கார்த்திகேயன், I.A.S.

செயலாளர், வருவாய்த்துறை,
தமிழ்நாடு - அரசாங்கம்.



தமிழ் வெளியீட்டுக் கழகம்
தமிழ்நாடு - அரசாங்கம்

First Edition—March, 1965

B.T.P. No. 80

Vice President In Charge of Revolution

MURRAY D. LINCOLN
(as told to David Karp)

Translation
V. KARTHIKEYAN

Price Rs. 8-00

Printed by
THE IDEAL PRINTERS,
MADRAS.

அணிந்துரை

(திரு. எம். பக்தவத்ஸலம், தமிழக முதலமைச்சர்)

தமிழ்நாடு அரசாங்கம், சில ஆண்டுகளுக்கு முன்னர்க் கல்லூரித் தமிழ்க் குழுவொன்றை நிறுவி அதன்மூலம் கல்லூரி மாணவர்கட்குத் தேவையான பல தமிழ் நூல்களை வெளியிட்டு வந்தது. தமிழை ஆட்சி மொழியாக அரசாங்கம் ஏற்றுக்கொண்ட பிறகு, தமிழ் மொழிக்கு ஆக்கம் தேடுகின்ற முறையில், இன்னும் மகத்தான அளவில் தமிழில் நூல்கள் வெளிவர வேண்டும் என்ற கருத்தில் தமிழ் வெளியீட்டுக் கழகம் 1962-ல் நிறுவப்பெற்றது.

உலகின் பிற பகுதிகளிலுள்ள மக்களின் அறிவு வளர்ச்சிக்குக் குறையாமல் தமிழ் மக்களும் அறிவு வளர்ச்சி பெறவேண்டுமானால், பிற மொழியிலுள்ள நூல்களைப் படிக்க முடியாதவர்கள் தமிழின் மூலமே எல்லாவற்றையும் கற்கக்கூடிய சூழ்நிலை ஏற்படவேண்டும். இந்த எண்ணத்தின் அடிப்படையிலேயே தமிழ் வெளியீட்டுக் கழகம் கல்லூரி மாணவர்களுக்குரிய நூல்களை வெளியிடுவதுடன், பொதுமக்களுக்கும் பயன்படுகின்ற முறையில் வரலாறு, அரசியல், உளவியல், பொருளாதாரம், புவியியல், விஞ்ஞானக் கலைகள் ஆகிய பல துறைகளிலும் பல்வேறு நூல்களை வெளியிட முனைந்துள்ளது.

அத்தகைய முயற்சிகளுள் ஒன்றாக 'விவசாயப் புரட்சி' என்ற இந்நூல் தமிழ் வெளியீட்டுக் கழகத்தின் 80ஆவது வெளியீடாக வருகிறது.

கல்லூரித் தமிழ்க் குழுவின் சார்பில் வெளியான 35 நூல்களையும் சேர்த்து, இதுவரை 115 நூல்கள் தமிழ் வெளியீட்டுக் கழகத்தால் வெளியிடப்பெற்றுள்ளன. இந் நூல்களை வாங்கிப் படிப்பதன் மூலம் தமிழ் மக்கள் மேலும் வளர்ச்சி பெறுவார்கள் என்று நம்புகிறேன்.

எம். பக்தவத்ஸலம்

அறிமுகம்

'புரட்சிகரமான செயல்முறைகளைப் புகுத்துவதற்குரிய ஒரு துணைத்தலைவர்'. ஒவ்வொரு பெரிய நிறுவனத்திற்கும் இன்றியமையாது தேவைப்படுகிறுர் என்று மர்ரே டி லிங்கன் ஆர்வத்தோடு கூறிவருகிறுர். ஒரு நிறுவனத்தின் ஊழியர்களையும் அலுவலர்களையும் அவர்களுடைய செயலாற்றுந் திறனையும் என்றும், எப்பொழுதும் தூண்டிவிடுவதற்கும், அவர்களிடையே காணப்படும் குற்றங் குறைகளைத் தக்க சமயத்தில் சுட்டிக் காட்டுவதற்கும், அவர்கள் ஊக்கமும் மனவெழுச்சியும் பெறுமாறு ஊக்குவிக்கப்படுவதற்கும் தேவையான திறமைகளையும் பண்புகளையும் உடைய ஓர் அதிகாரியே 'துணைத்தலைவர்' என்பது லிங்கனின் கருத்தாகும். ஒரு நிறுவனத்தின் தலைமைப் பதவியில் இருப்பவர்களுக்குத் தக்க சமயத்தில் அந் நிறுவனத்தின் அடிப்படைக் குறிக்கோள்களை நினைவுபடுத்தி, விழிப்புடன் அவர்கள் செல்ல வேண்டிய பாதையை விட்டு விலகாது செல்லுமாறு தூண்டுவதற்குரிய ஒருவகைத் தொழில்துறை நிபுணரே 'துணைத்தலைவ' ராவார்.

இத்தகைய கோட்பாட்டினை உடையவராக லிங்கன் பணியாற்றி வருவதன் பயனுக, தாம் பணியாற்றும் நிறுவனத்தைப் பற்றியும் அந் நிறுவனத்தின் அதிகாரிகளுடைய வரிசையில் தாம் எந்த இடத்தில் இருக்கிறேம் என்பதைப்பற்றியும் சிறிதும் கவலைப்படாது மர்ரே டி லிங்கனே இத்தகைய துணைத்தலைவர் பணியைத் திறமையாகச் செய்து வந்திருக்கிறுர். 1914-ல் நியூ இங்கிலாந்தின் மாவட்ட விவசாயப் பிரதிநிதியாக அவர் முதன்முதல் வேலைசெய்தபொழுதும், இன்று பதினைந்திற்கு மேற்பட்ட பல வகையான துணிகரத் தொழில் நிறுவனங்களுக்குத் தலைவராக இருந்து பணியாற்றுவதைப் போன்றே 'புரட்சிக்கு ஒரு துணைத் தலைவர்' என்னும் முறையிலேயே அவர் பணியாற்றினுர் என்பது இங்குக் குறிப்பிடத்தக்கதாகும். லிங்கன் விண்ணுலகத்திற்குச் செல்லுகின்றபொழுதும், தாம் மேற்பார்வை செய்வதற்காக ஒரு நிறுவனத்தைத் தம்முடன் எடுத்துக்கொண்டு செல்லுவாரென்றும், அங்கு அந் நிறுவனத்திற்கு இன்னல்களும் இடையூறுகளும் உண்டாகின்றபொழுது, அஃது அங்கு எவ்வாறு நிலைபெற்று விளங்க முடியும் என்பதை அவர் முடிவு செய்வார் என்றும், அங்கு அந் நிறுவனத்திற்கு உண்டாகக் கூடிய இடையூறுகளை எதிர்த்துட்

போராடுவதற்கு செயின்ட் பீட்டரைத் தமக்கு உதவிபுரியுமாறு அவர் வேண்டுவார் என்றும் கூறப்படுவது முற்றிலும் உண்மையாகும்.

பொருளாதார வாழ்வின் சிறந்ததொரு வாழ்க்கை நெறியாக நுகர்வோர் கூட்டுறவு இயக்கத்தினைச் சீரும் சிறப்பும் பெற்று விளங்குமாறு செய்த மாபெரும் தலைவர்கள் சிலருள் லிங்கனும் ஒருவராவர். இவ்வாறு அவர் சிறப்புற்று விளங்குவதற்குக் காரணம் அவருடைய சிந்தனையும், அனுபவ அறிவுமே யாகும் என்று கூறின் அது மிகையாகாது. உலகச் செழிப்பிற்கும் சமாதானத்திற்கும் நுகர்வோர் கூட்டுறவு இயக்கம் சிறந்ததொரு வழிகாட்டியாக அமையும் என்று அவர் உறுதியாக நம்புகிறார். ஓஹியோ பண்ணை நிலையங்கள் சங்கத்தின் செயல்துறைச் செயலாளராக லிங்கன் பணியாற்றிக் கொண்டிருந்த பொழுதுதான், முதன்முதலாக நாட்டு மக்களால் அவர் மதித்துப் போற்றப் பட்டார். இன்று, அவர் நேஷன் ஒய்ட் இன்சூரன்சு (Nation Wide Insurance) நிறுவனத்தின் தலைவராகத் திகழ்கிறார். இந் நிறுவனம் முப்பத்தைந்து கோடி டாலருக்கு மேற்பட்ட சொத்துகளையுடையதாகும். மேலும், ஒலிபரப்புதல், உற்பத்தி செய்தல், கடன் கொடுத்தல், முதலீடு செய்தல், கட்டடங்கள் கட்டுதல் போன்ற பலதிறப்பட்ட பணிகளைச் செய்யும் பல்வேறு கம்பெனிக் குழுக்களைக் கொண்ட ஒரு நிறுவனமாக நேஷன் ஒய்ட் நிறுவனம் இன்று விளங்குவது இங்குக் குறிப்பிடத்தக்கதாகும். லிங்கன் 'கேரின்' (Care) முதல் தலைவராவார். 1941ஆம் ஆண்டுமுதல் அமெரிக்க ஐக்கிய நாட்டின் கூட்டுறவு சங்கத் தலைவராக அவர் இருந்துவருகிறார். 1943ஆம் ஆண்டு வெர்ஜீனியாவில் உள்ள ஹாட் ஸ்பிரிங்கு (Hot Spring) என்னும் இடத்தில், ஐக்கிய நாட்டு அமைப்பின் சார்பில் 'உணவுப் பொருள்கள்—விவசாயம்' பற்றி நடந்த மாநாட்டில் அமெரிக்க ஐக்கிய நாட்டின் ஐந்துபேர் கொண்ட குழு ஒன்று கலந்துகொண்டது. அக் குழுவில் அமெரிக்க விவசாயத்துறையைச் சார்ந்த பிரதிநிதியாக லிங்கன் பணிபுரிந்தார். ஐக்கியநாட்டு அமைப்பின் பொருளாதாரச் சமூகக் குழுவின் தொடக்க காலத்தில், அதன் ஆலோசகராக அவர் இருந்ததோடு, இன்று ஐக்கியநாட்டு அமைப்பின் அமெரிக்கக் குழுவில் செயற்குழு உறுப்பினராக உள்ளமை இங்கு நினைவுகூரத் தக்கதாகும். மேலும், ஜனாதிபதி டிரூமனின் உயர்தரக் கல்விக்குழு, தேசிய முதியோர் கல்விக்குழு, தேசிய சிறுவர் தொழிற்குழு, தேசியத் திட்டக்குழு முதலியவற்றுள் அவர் உறுப்பினராகப் பணியாற்றினார் அல்லது பணியாற்றி வருகிறார் என்று கூறலாம். எத் தொழிலைச் செய்தாலும், எப் பதவியை வகித்தாலும் அதைப்பற்றிச் சிறிதும்

கவலைப்படாது எப்பொழுதும் ஆக்க வேலைகளைச் செம்மையாகச் செய்யும் தலைவராகவும், கருத்து வேற்றுமையோடு எதிர்வாதம் புரியும் தலைவராகவுமே அவர் இருந்துவந்திருக்கிறார். நடைமுறை நிலைமையில் காணப்பெறும் குற்றம் குறைகளைப் பொறுத்துக் கொள்ளும் பண்பற்றவராகவும், நாட்டு மக்கள் சிறந்த நிலையை அடைவதற்காக எதையும் மாற்றியமைத்துக் கொள்ளலாம் என்னும் கருத்துடையவராகவும், மக்கள் எல்லாரும் ஒன்றுகூடி உழைப்பார்களானால் உலகம் இன்று இருப்பதைக் காட்டிலும் மிகச் சிறந்த நிலையை அடைய முடியும் என்பதில் அசைக்கமுடியாத நம்பிக்கையுடையவராகவும் லிங்கன் வாழ்ந்து வருகிறார்.

மூல எழுத்தாளரின்

முகவுரை

மர்ரே டான்ஃபோர்த் லிங்கன் 1892-ல் பிறந்தவர். அவரது வாழ்க்கையின் சுய நினைவுகளின் தொகுதிதான் இந்த நூல். அவர் குறிப்பேடு (diary) வைத்துக்கொண்டதில்லை. அவர் எழுதிய கடிதங்கள் மிகக் குறைவு. பிரசுரத்திற்காக அவர் கட்டுரைகள் எழுதியது இன்னும் குறைவு. அப்படியிருந்தும், இந்நூல் அவருடைய அளவிற்கு மீறிய நினைவு ஆற்றலுக்கு ஒரு சிறந்த எடுத்துக்காட்டாகும். இந்நூலில் குறிப்பிடப்பட்டிருக்கும் பெயர்கள், தேதிகள், இலக்கங்கள், இதர விவரங்கள் இயலுமான வரையில் சரி பார்க்கப்பட்டு, திருத்தப்பட்டிருக்கின்றன. ஆயினும், ஒரு தனி மனிதரின் சொந்த வாழ்க்கையையும் காலத்தையும் குறித்த நூலாகியபடியால், சில தவறுகளும் நீக்கங்களும் இதில் காணப்படுவது இயற்கை. மர்ரே லிங்கன் என்ன நினைத்தார், உணர்ந்தார், கண்டார், நினைவு வைத்துக்கொண்டிருக்கிறார் என்பதற்கு, நான் வருத்தமோ சமாதானமோ கூறப்போவதில்லை. அவரிடமிருந்து நான் என்ன கேட்டுத் தெரிந்துகொள்ளத் தவறி விட்டேனோ அதற்காக, வாசகர்களின் மன்னிப்பைக் கோருகிறேன்.

டேவிட் கார்ப்

தமிழாக்கியோன் முன்னுரை

இந்நூலின் மூல ஆசிரியர் மர்ரே D. லிங்கன் 1892-ல் அமெரிக்காவில் ஓர் எளிய விவசாயக் குடும்பத்தில் தோன்றியவர். சிறு வயது முதலே பண்ணைத் தொழிலிலும் பண்ணைக் குடும்பங்களின் பொருளாதாரப் பிரச்சினைகளிலும் கூர்ந்த பார்வையும் ஆழ்ந்த அக்கறையும் கொண்டவர். வாடகைக்கு வண்டியோட்டித் தன் வருமான வாழ்க்கையை ஆரம்பித்த அவர், இடையருத முயற்சியாலும், தெளிவான சிந்தனையாலும், கூட்டுறவு முறையில் அவருக்கிருக்கும் அளவற்ற ஆர்வத்தாலும், இன்று சுமார் பதினைந்து மாபெரும் தொழில்-வர்த்தக நிறுவனங்களின் தலைவராக விளங்குகிறுர். அவருடைய வாழ்க்கையின் சுவையான அனுபவங்களும் வியக்கத்தக்க சாதனைகளும்தான், இந்நூலின் உடல். பொருளாதாரத் துறையில், வாங்குவோர் அல்லது உபயோகிப்போர், கூட்டுறவு நிறுவனங்கள் ஆகியவைதான் இவ்வுலகில் ஜனநாயக ஆட்சியையும் மக்களுக்கு வளமான வாழ்க்கைத் தரத்தையும் அளிக்கவல்லவை என்ற உறுதியான நம்பிக்கைதான் இந்நூலின் உயிர்.

நம் நாடு இன்று அமெரிக்காவிலிருந்து மிகப்பெரிய அளவில் உணவு தானியங்களைப் பெற்று வருகிறது. அமெரிக்க விவசாயச் செழிப்பைக் கண்டும், அந்த விவசாயிகளின் மிக உயர்ந்த வாழ்க்கைத் தரத்தைக் கேட்டும், நாம் மலைத்தே போய்விடுகிறோம். ஆனால், இவ்வளவு வளர்ச்சியும் முற்போக்கும் சென்ற ஐம்பது ஆண்டுகளில் லிங்கன் அவர்களின் வாழ்நாளிலேயே ஏற்பட்டவை தானென்பது இந்நூலைப் படிப்பவர்களுக்கு விளங்கும். இத்தகைய செழிப்பும், வளர்ச்சியும் எளிதில், சிரமமின்றி, எதிர்ப்பின்றி இயற்கையாக ஏற்பட்டு விடவில்லை. இன்று நம்மை எதிர்த்து நிற்கும் அதே அறியாமை, மூடப் பழக்க வழக்கங்கள், தன்னம்பிக்கையின்மை, ஒற்றுமையின்மை, பொறாமை, சுயநலம், குறுகிய மனப்பான்மை ஆகிய எல்லாக் குறைபாடுகளும் அமெரிக்க விவசாயிகளிடமும் காணப்பட்டன. அவற்றை யெல்லாம் தளராத உள்ளத்துடன் சமாளித்து,படிப்படியாக முன்னேறி,விவசாயிகளின் நல்வாழ்வுக்கு வேண்டிய எல்லாச் சாதனங்களையும் கூட்டுறவு முறையிலேயே அவர்களுக்குக் கிடைக்கும்படி செய்த பெருமை லிங்கனுக்குரியது.

லிங்கனின் உள்ளம் மாசுமறுவற்றது. அவரது நோக்கு சாதி, மதம், நிறம், நாடு என்ற எல்லைகளையெல்லாம் தாண்டி, உலகெங்கும் பரவி நிற்பது. அமெரிக்க மக்களின் நற்பண்புகளை நன்றாக உணர்ந்திருக்கும் அவர், அவர்களுடைய குறைபாடுகளையும் மிக அழகாகச் சுட்டிக்காட்டுகிறார். இவ்வுலகில் நிரந்தர சமாதானம் நிலவவும், பொருளாதாரச் செழிப்பு எல்லா நாட்டு மக்களுக்கும் விரைவில் பரவவும், மக்கள் ஜனநாயகம் மலர்ந்து விரியவும், அவர் கூட்டுறவு முறைதான் சிறந்தது என்பதை அனுபவத்தின்மூலம் எடுத்துரைக்கிறார். அவருடைய மனிதப் பண்பாடு நம் உள்ளத்தைத் தொடுகிறது. அவருடைய கருத்துகள் நம் சிந்தனையைக் கிளறி, செயலில் இறங்கத் தூண்டுகின்றன.

இந்நூலுக்கு அவர் அளித்துள்ள தலைப்பு 'புரட்சிக்கு துணைத் தலைவர்' என்பதாகும். அமெரிக்கக் கம்பெனிகளில், தலைவருக்குக் கீழே, பல உபதலைவர்கள் உண்டு. ஒவ்வோர் உபதலைவரும், நிதி, நிர்வாகம், உற்பத்தி, விற்பனை, பொதுமக்கள் தொடர்பு போன்ற ஒவ்வொரு துறைக்கும் பொறுப்பேற்பார்கள். லிங்கனுடைய கருத்து, புரட்சி அல்லது மாறுதல்களைப் புகுத்தவும், பழையனவற்றை நீக்கவும், எல்லாப் பெரிய நிறுவனங்களிலும் ஒரு தனிப்பட்ட உபதலைவர் நியமிக்கப்பட வேண்டுமென்பதாகும். எந்த நிறுவனமும் பழைய சேற்றில் அழுந்தி நின்றுவிடாமல், எப்போதுமே புது முறைகளையும் புதுக் கருத்துகளையும், புதுத் துறைகளையும் ஆர்வத்தோடு ஆராய்ந்து பார்த்துக்கொண்டே, வேண்டிய சீர்திருத்தங்களை அவ்வப்போது ஏற்றுக்கொண்டே, மக்கள் சேவையில் தீவிரமாக முன்னேற வேண்டுமென்பது அவருடைய திடமான முடிவாகும்.

லிங்கனின் அனுபவங்களும் அறிவுரைகளும் நம் நாட்டின் இன்றைய விவசாய, பொருளாதார நிலவரத்திற்கு மிகவும் பொருந்தக்கூடியவை. அவர் ஆரம்பித்து வளர்த்த பண்ணை நிலையங்களும், அவற்றால் நடத்தப்பெறும் இன்ஷ்யூரென்ஸ் கம்பெனிகளும், பெட்ரோல் விற்பனை நிலையங்களும், பாங்கிகளும், மக்கள் வானொலி நிலையங்களும், பிற பல்வகைப்பட்ட நிறுவனங்களும் உண்மையான கூட்டுறவு ஸ்தாபனங்களாக, மக்களின் சேவையையே முக்கிய நோக்கமாகக் கொண்டு மிகச் சிறந்த முறையில் பணியாற்றி வருகின்றன. பழமையில் மூழ்கி, தக்க தலைவர்களின்றி, சிதறுண்டு கிடந்த அமெரிக்க விவசாயிகளைத் தட்டி யெழுப்பி, தங்களுடைய பிரச்சினைகளைத் தாங்களே கூட்டுறவுச் சாதனங்கள்மூலமாகத் தீர்த்துக்கொள்ளும் பேராற்றலையும், மனோதிடத்தையும் அவர்களுக்கு வழங்கினார் லிங்கன். விஞ்ஞான

வளர்ச்சியையும், நவீன கருவிகளையும் தயக்கமின்றி உற்பத்தி, வினியோகத் துறைகளில் பயன்படுத்த வேண்டுமென்பதையும் வலியுறுத்துகிறார் லிங்கன். கூட்டுறவு நிறுவனங்களில் திறமை யான நிர்வாகம் இன்றியமையாததென்பதையும் எடுத்துக்காட்டு கிறார் அவர். இன்றைய நமது நிலவரமும், அன்று அமெரிக்காவில் லிங்கன் கண்ட நிலவரமும் பெருமளவில் ஒத்திருப்பதால், அவர் கையாண்ட முறைகள் நமக்கும் நல்ல பயனை அளிக்கக்கூடும். அவருடைய கருத்துகளும் யோசனைகளும் நம்முடைய ஜனநாயக வாழ்வுக்கும் ஊக்கமும் ஆக்கமும் ஊட்டக்கூடும். ஆகவே, புதிய பாதையில் முன்னேற நாமும் பெருமுயற்சி செய்யவேண்டும். அந்தரங்க சுத்தியுடனும், அடங்காத ஆர்வத்துடனும், தக்க தலைவர்களின் உதவியோடும் நாம் இப்பெரும் பணியில் ஈடுபடுவோ மானால், நமக்கு வெற்றி நிச்சயமென்ற நம்பிக்கையை இந்நூல் உறுதிப்படுத்துகிறது.

இந்நூலில் அடங்கியிருக்கும் கருத்துகள், விவசாயத்தைப் பற்றியும் விவசாயிகளைப்பற்றியும், அந்தத் துறையில் ஏற்பட் டிருக்கும், இன்னும் ஏற்படவேண்டிய புரட்சிகளைப்பற்றியும் பெரு மளவில் குறிப்பிடுவதால், 'விவசாயப் புரட்சி' என்ற தலைப்பு இந்தத் தமிழாக்க நூலுக்கு அளிக்கப்பட்டிருக்கிறது.

விவசாயக் குடும்பத்தில் தோன்றிய எனக்கு, தமிழ்நாட்டின் வேளாண்மைத் துறையின் நெறியாளர் பதவியும் மூன்று வருட காலம் கிட்டியது. இந்நூலைத் தமிழாக்குவதில், என் சூழ்நிலையும் அனுபவமும் பெரிதும் உதவி புரிந்தன. இதைப் படிக்கும் தமிழ் நாட்டு இளம் விவசாயிகளில் ஒரு சிலராவது 'தமிழ்நாட்டு லிங்கன்'களாகத் திகழ்வார்களானால் என் உழைப்புப் பலன் பெற்று விட்டதாகக் கருதி இன்புறுவேன்.

இவ்வரிய நூலைத் தமிழாக்கம் செய்யும் வாய்ப்பை எனக் களித்த தமிழ் வெளியீட்டுக் கழகத்தாருக்கு என் உளங்கனிந்த நன்றி உரித்தாகுக.

சென்னை,
12-11-1964

V. கார்த்திகேயன்

பொருளடக்கம்

சமர்ப்பணம்

உலகெங்கும் எல்லா மக்களுக்கும் சுதந்திரம், செழிப்பு, சமாதானம் ஆகியவை கிடைக்கும் வழியை, நம்பிக்கையும் ஒத்துழைப்பும் நிறைந்த தங்களது எளிய செய்கைகளால் சுட்டிக் காட்டியுள்ள ஆண்களுக்கும் பெண்களுக்கும் இந் நூல் அர்ப்பணிக்கப்படுகிறது.

விவசாயப் புரட்சி



KARSH

Murray D Lincoln

முதல் பாகம்

1. இளமைப் பருவம்

நான் மஸ்ஸாசுசெட்ஸில் (Massachusetts) ரேன்ஹாம் (Raynham) என்ற ஊரில் 1892ஆம் ஆண்டு ஏப்ரல் 18ஆம் தேதி பிறந்தேன். ஐந்து ஆண்களும் ஒரு பெண்ணும் சேர்ந்த ஒரு குடும்பத்தில் நான் இரண்டாவது மகனாகப் பிறந்தேன்.

நாங்கள் எல்லோரும் நியூ இங்கிலாந்து (New England) பகுதியில் வளமற்ற பாறைகள் நிறைந்த ஒரு விவசாயப் பண்ணையில் பிறந்தவர்களாவோம். எங்களுடைய குழந்தைப் பருவ வாழ்க்கையின் மையப்புள்ளியாக அமைந்தது எங்களுடைய பாட்டனார் லிங்கன் (Lincoln) நடத்திவந்த கிராம மளிகைக்கடைதான். எங்கள் தந்தையாரும் அதில்தான் பணியாற்றி வந்தார். அந்தக் காலத்தில் சாலைகளின் சந்திப்பில் இருந்த அந்தக் கடை, கிராமத்தின் பொது மண்டபமாகவும் சமூகக் கூடமாகவும் விளங்கியது. அந்தக் கடைக்குக் குறிப்பிட்ட வேலை நேரம் கிடையாது. கடையிலிருக்கும் கடைசி மனிதர் இரவு வணக்கம் கூறி வெளியேறியவுடன் கடை மூடப்படும்.

ரேன்ஹாம் கிராமத்திய பாறைகளின் மாறுபாடற்ற வன்மை, மக்களிடமும் பிரதிபலித்தது. அவர்கள் நிலைகுலையாத 'புராடெஸ்டன்டுகளாகவும்', (Protestants) குடியரசுக் கட்சியைச் சேர்ந்தவர்களாகவும், தனித்தியங்கும் மனோபாவம் பெற்றவர்களாகவும் இருந்தனர். ஜனநாயகக் கட்சியை ஆதரிப்பதென்பது அந்தக் காலத்தில் ஒரு பாவமாகவே கருதப்பட்டது. ஜனநாயகக் கட்சி பாஸ்டனிலும் (Boston) ஃபால் ரிவரிலும் (Fall River) குடிபுகுந்திருக்கும் ஐரிஷ், இத்தாலிய கத்தோலிக்கர்களைமட்டும் கொண்ட ஒரு அரசியல் கட்சி என்பது அப்போதைய ரேன்ஹாம்

வாசிகளின் எண்ணம். அதுமட்டுமன்று; தன்மானமுள்ள எந்த வெள்ளைக்கார புராடெஸ்டன்டும் அந்தக் கட்சியை அணுக மாட்டான் என்பதும் அவர்கள் நம்பிக்கை. எங்கள் குடும்பத்தில் ஒரு நெருங்கிய உறவினர் ஒரு கத்தோலிக்கரைத் திருமணம் செய்துகொண்டபோது ஏற்பட்ட அமர்க்களம் இன்னும் எனக்கு நன்ருக நினைவிலிருக்கிறது. கத்தோலிக்கர்களிடம் வெறுப்புணர்ச்சியை வளர்த்துக்கொள்ளும் வயதை எட்டாத எங்களுக்கு, பெரியவர்களின் பிடிவாதங்களும் பிணக்குகளும் ஒன்றுமே புரிவதில்லை. அதிலும், புதிய மாப்பிள்ளையாக வந்தவர் குழந்தைகளின் மனத்தைக் கொள்ளைகொள்ளும் வேடிக்கைப் பிரியராக அமைந்துவிட்டாரென்ருல், சொல்லவும் வேண்டுமா?

ரேன்ஹாம் மக்களிடையில் பல தப்பெண்ணங்கள் அப்போது நிலவிவந்தன. அவை மற்றக் குழந்தைகளைப்போல என்னையும் பற்றிக்கொண்டன. அதில் என்னிடம் அதிகமாக ஊறிவிட்டது, சிகரெட் குடிப்பது தவறு என்ற எண்ணம்தான். சிகரெட் பிடிக்கும் பழக்கம் அப்போது நடத்தை கெட்டவர்களிடம் ஒரு புதுப் 'பாணியாக' வளர்ந்து வந்தது. ஆனுல், என் பாட்டனுர் பலவித சுருட்டுகளையும் சுருட்டு பிடிக்கும் குழாய்களையும் விற்பாரே தவிர, சிகரெட்டை மட்டும் விற்பதில்லை. எங்கள் பக்கத்தில் முதன்முதலாக சிகரெட் பிடிக்கும் பழக்கத்தை மேற்கொண்டவர் அந்தப் பழக்கம் ஏற்படுமுன்னரே சீரழிந்துவிட்டவரென்ருலும், இன்றுவரை எனக்கு சிகரெட்மீது ஏற்பட்ட ஒருதலைப்பட்ட வெறுப்பு மாறவேயில்லை. இப்பொழுதும் மகிழ்ச்சிமிக்க சமயங்களில் நான் சுருட்டுதான் குடிப்பேன்.

என்னுடைய மாமா ஆர்தர் (Arthur), பாஸ்டன் நகரில் ஒரு பள்ளி ஆசிரியராக வேலைபார்த்துவந்தார். அவரும் என் மாமி எடித்தும் (Edith) கோடை விடுமுறைக்கு எங்கள் பண்ணைக்கு வருவது வழக்கம். அவர்களோடு அவர்கள் குழந்தைகளும் வருவார்கள். இப்போதிருப்பதைவிட, அப்போதும் பள்ளி ஆசிரியர்களுக்குச் சம்பளம் அதிகமில்லை. ஆயினும், என் மாமாவும் மாமியும் அணிந்துகொண்ட ஆடைகள் என் பெற்ருேர்கள் அணிந்தவற்றைவிட மிகவும் கவர்ச்சியாகவும் விலையுயர்ந்ததாகவும் காணப்பட்டன. என் மாமி எடித் வழக்கமாகத் தரித்துக்கொண்ட அழகிய தொப்பியை நான் மறக்கவே முடியாது. அது விநோதமான ரோஜாப் பூக்களால் அலங்கரிக்கப்பட்ட ஓர் அருமையான தொப்பி. அம்மாதிரித் தொப்பியை வாங்கும் பணவசதி என் தாயாருக்குக் கிடையவே கிடையாது. என் மாமி அந்தத் தொப்பியுடன் காட்சி தந்தபோதெல்லாம், என் மனத்தில் ஒரு பெரும் போராட்டமே எழும்.

கிராமத்தில் வாழும் குடியானவர்களுக்கும் நகரவாசிகளுக்கும் ஏன் இவ்வளவு வருவாய் வேற்றுமை இருக்கவேண்டும்? ஒரு சாதாரண பள்ளி ஆசிரியரின் குடும்பம் ஒரு விவசாயியின் குடும்பத்தைவிட ஏன் அவ்வளவு உயர்வாக உடுத்தும் நிலையில் இருக்கவேண்டும்? எனக்கு இது முற்றிலும் பொருத்தமற்ற ஒரு நிலைமையாகத் தோன்றியது.

தொழிற்புரட்சியினால் ரேன்ஹாம் கிராமத்திய பொருளாதாரம் அதன் உயிர்நாடியையே இழந்துவிட்டது. 'டிராலி' இருப்புப் பாதைமூலம் மற்ற நகரங்களுடன் இணைப்பு ஏற்பட்டவுடன், ரேன்ஹாம் மடிய ஆரம்பித்துவிட்டது. செழிப்பற்ற விவசாயத்தை நம்பித் துன்பப்படுவதைவிட, பிராக்டன் (Brockton), டான்டன் (Taunton), ஃபால் ரிவர் (Fall River), மிடில்பரோ (Middleboro) போன்ற நகரங்களுக்குச் சென்று அங்குத் தொழிற்சாலைகளில் உழைத்து ஊதியம் பெறுவது மிகவும் எளிதாய்விட்டது. நான் பிறப்பதற்கு முன்னும், என் இளவயதிலும்கூட, ரேன்ஹாமில் பெரும்பாலான குடும்பங்கள் தங்களுக்குத் தேவையான காலணிகளைத் தாங்களே தயாரித்துக்கொள்ளும் வழக்கம் இருந்துவந்தது. சமையலறைக்குப் பக்கத்துச் சிறு அறையிலோ, மரவறையிலோ காலணிகள் செய்யும் கருவிகளை இன்னும் பார்க்கலாம். ஆனால், ஊரில் ஒரு காலணித் தொழிற்சாலை நிறுவப்பட்டவுடனே, இந்த வீட்டுக் கைத்தொழில் நசித்துவிட்டது. 'டிராலி' ஏற்பட்டதன் பலனாக ஃபால் ரிவர், பிராக்டன் ஆகிய நகரங்களில் காலணிகளைப் பெருத்த அளவில் தொழிற்சாலைகளில் தயாரிப்பது லாபகரமாகத் தோன்றியது. இதனால், ரேன்ஹாமில் செனோ கெல்லியால் (Zeno Kelly) நடத்தப்பட்டுவந்த தொழிற்சாலை நான் நான்கைந்து வயதுப் பையனாக இருந்தபோது திவாலாகிவிட்டது.

ரேன்ஹாமின் சுற்றுப்புறங்களிலிருந்த குடியானவர்கள் கெல்லியின் தோல் தொழிற்சாலையின்மூலம் தங்கள் வருவாயை ஓரளவுக்குப் பெருக்கிக்கொண்டுவந்தனர். அதுமட்டுமன்று. அவர்கள் தங்கள் பண்ணையின் விளைபொருள்கள், தங்கள் கைத்தொழிற் பொருள்கள் தவிர, அன்றாட வாழ்க்கைக்குத் தேவையான மற்ற சாமான்கள் எல்லாவற்றிற்கும் என் தாத்தாவின் கடையையே நம்பியிருந்தனர். அதுவும் கடனுக்கு வாங்கிக்கொண்டு வருஷத்தில் இரண்டு மூன்று தவணையாக உருளைக்கிழங்கு அல்லது ஸ்ட்ராபெர்ரீஸ் (strawberries) பழங்களை விற்றபிறகு திரும்பச் செலுத்துவது வழக்கம். 1893ஆம் ஆண்டில் பொருளாதாரச் சுணக்கமும் விலைவீழ்ச்சியும் ஏற்பட்டபோது, காலணி தொழிற்சாலை மூடப்பட்டது. என் பாட்டனாரும் திரும்ப அடைக்கமுடியாத

அளவுக்குக் கடனாளியாகிவிட்டார். என் குடும்பத்திற்குத் தொழிற் புரட்சியின் பலனாக ஏற்பட்ட கடன்களில் சிலவற்றை 1926-க்கு முன்னால் என்னாலும் தீர்க்கமுடியவில்லை.

என்னுடைய பாட்டனார் உயர்குணம் படைத்த உத்தமர். அவர் விருப்பப்பட்டிருந்தால், தன்னை 'திவால்' எனப் பிரகடனப் படுத்திக்கொண்டு, தன்னையும் தன் குடும்பத்தினரையும் பெரும் கடன் தொல்லையிலிருந்து காப்பாற்றிக்கொண்டிருக்கலாம். அது தான் சாமர்த்தியமான செயலாக இருந்திருக்கும். ஆனால், அவருடைய பண்பாடு அதற்கு இடந்தரவில்லை. அவருடைய லட்சியங்களை நாங்கள் மதித்து, பல ஆண்டுகள் உழைத்து அவருடைய கடன்களைத் தீர்த்தோம்.

பயிர்த்தொழில் எப்படிச் சிறப்பாக இருக்கவேண்டுமோ அப்படி அஃது இல்லை என்று நான் கண்கூடாகப் பார்த்திருந்தும், எனக்கு அந்தத் தொழிலில்தான் ஆர்வம் ஏற்பட்டது. ஒருவேளை நானே என்னைத் திறமைக் குறைவானவன் என்று மதிப்பிட்டுக்கொண்ட காரணத்தினாலிருக்கலாம். என் தமையன் எட்வர்டு எல்லாவற்றிலும் முதல்தரமான வெற்றியடைந்து குடும்பத்திற்கு வழிகாட்டியாக விளங்கினான். அவனோடு ஒப்பிட்டுப்பார்த்து, நான் ஒரு சுத்த 'மட்டி'யென்றே நினைத்துக்கொண்டேன். எனக்குப் பள்ளிக்கூடம் போகவும் பிடிக்கவில்லை. புத்தகங்களின்மீதும் விருப்பமில்லை. அந்தப் பருவத்தில் பல ஆண்டுகளுக்கு நான் படித்த புத்தகம் 'கரிய அழகு' (Black Beauty) என்ற ஒரே புத்தகம்தான்.

பயிர்த்தொழிலின்மீது ஏன் எனக்கு அவ்வளவு மோகம் ஏற்பட்டது? பயிர்த்தொழில் மிகவும் கடினமானதுதான். ஆயினும், நன்றாகப் பாடுபட்டு உழைத்து, என் திறமைக் குறைவையும் ஈடு செய்து வெற்றிபெற முடியுமென்று என் உள்ளுணர்வு நம்பிக்கை ஊட்டிற்று. மேலும், கால்நடைகளின்மீது, குறிப்பாகக் குதிரைகளிடம் எனக்கு அளவுகடந்த ஈடுபாடு உண்டு. ஒரு பண்ணையில் வசிப்பதை நான் மிகவும் விரும்பினேன். மக்களுக்கு உணவளிப்பது மற்றெல்லாவற்றையும்விட முக்கியமானதாகத் தோன்றியது. ஆதலால், சாதாரணப் பள்ளிப்படிப்பு எனக்குப் பிடிக்காவிட்டாலும், விவசாயக் கல்லூரியில் சேர்ந்து படித்து, சரியான விஞ்ஞான முறையில் வேளாண்மை செய்யும் வழிகளைத் தெரிந்துகொள்ள வேண்டுமென்று நான் ஆரம்பத்திலேயே முடிவு செய்தேன்.

ஆனால், இந்த முடிவு எனக்கு எதிர்பாராத விதமாகக் கிடைத்த செல்வப் பெருக்கினால் தடைப்பட்டுவிட்டது.

நியூ இங்கிலாந்து பகுதியின் வறுமைக்கும் வறட்சிக்கும் காரணமாயமைந்தது அதனுடைய பாறைகளும் கற்களும்தான்.

ஆனால், நல்ல சாலைகளின் பயனை மக்கள் உணர்ந்து அவற்றை அமைக்க முயன்றபோது, உடைபட்ட சாலைக் கற்கள் மிகவும் தேவையாக இருந்தது. 1906-ல் ரேன்ஹாமில் ஒரு கல்லுடைக்கும் இயந்திரம் நிறுவப்பட்ட உடனே, மஸ்ஸாசுசெட்ஸின் பாறைகளே அதன் செல்வமாக மாறமுடியும் என்ற உண்மை எனக்குத் தெளிவாகியது. அப்போது எனக்கு வயது பதினான்கு. நெட்டையாகவும் ஒல்லியாகவும் இருந்தாலும், என்னிடம் பலமும் முன்னேற வேண்டுமென்ற ஆவலும் இருந்தன. என் தந்தையாரிடம் 'ஃபாக்ஸ்டெயில்' (Foxtail) என்ற ஒரு வயதான குதிரையும் ஒரு சாதாரண பண்ணை வண்டியுமிருந்தன. இவற்றை வைத்துக் கொண்டு நான் கல் வியாபாரத்தில் இறங்கினேன்.

என்னிடம் சாய்வு வண்டி இல்லையாதலால், நானே கல்லைத் தூக்கி வண்டியிலேற்றி, உடைக்கும் இயந்திரம்வரை வண்டியை ஓட்டிக்கொண்டுபோய், அங்கே இறக்கிவைக்க வேண்டியிருந்தது. அப்போது ஒரு 'டன்' கற்களுக்கு அரை டாலர் ஊதியம் கிடைத்தது. அதாவது, அரை டாலர் சம்பாதிப்பதற்கு நான் இரண்டு டன் கற்களை ஏற்றுதல், இறக்குதல் உட்பட கையாளவேண்டியதாயிற்று. இந்தத் தொழில் நாளாவட்டத்தில் எனக்கு மிகவும் பழக்கமானதாகப் போய்விட்டது. காலையில் எழுந்து கற்களை வண்டியில் ஏற்றிவிட்டு, பத்து மைல் தூரத்திலிருந்த உயர்நிலைப் பள்ளிக்குச் செல்வேன். மாலையில் திரும்பியதும், நான்கு மைல் தொலைவிலிருந்த கல்லுடைக்கும் இயந்திரத்திற்கு வண்டியை ஓட்டிக்கொண்டுபோய் கற்களை இறக்கிவிட்டு வீட்டுக்கு வந்து, பண்ணை வேலைகளைக் கவனிப்பேன். பிறகு சிறிது நேரம் படித்துவிட்டு முன்னேரத்திலேயே படுக்கைக்குச் செல்வது எனது வழக்கம். இதுவே அன்றாட வாழ்க்கைமுறையாக அமைந்தது. என்னுடைய வருமானத்தை உயர்த்திக்கொள்ளவேண்டும் என்ற ஆசையால், என்னுடைய வண்டியைப் பழுதுபார்த்து, ஒரு டன்னுக்குப் பதிலாக மூன்று டன் பாரத்தை ஏற்கத் தகுந்ததாகச் செய்து, இரட்டைக் குதிரை வண்டியாக ஓட்டுவதற்கு இன்னுமொரு குதிரையையும் வாங்கினேன். ஆனால்,நான் வாங்கிய குதிரையோ 'ஷிப்பிங் ஃபீவர்'(shipping fever) என்ற சுரத்தினால் பீடிக்கப்பட்ட ஒரு நோயாளிக் குதிரை! மேற்குப் பிரதேசத்திலிருந்து கழித்துத் தள்ளப்பட்ட 'மேஜர்' என்ற அந்தக் குதிரைக்காக 115 டாலர்களைக் கொடுத்துவிட்டு, இரவும் பகலுமாக அதன் சிகிச்சைக்காகப் பாடுபட்டேன். கொல்லனிடமும் வண்டி ரிப்பேருக்காக 100 டாலர்

கடன் ஏறிவிட்டது. என் குதிரை இறந்துவிட்டால் என்னால் கால் காசுகூட சம்பாதிக்க முடியாது. கொல்லனிடமும் குதிரை வியாபாரியிடமும் கடனும் அடையாது. அந்தக் காலத்தில் நியூ இங்கிலாந்து அமெரிக்கர்கள் கடன், கொதுவை என்றால் ஒரு பாவமாகவே கருதி, அதை நினைப்பதற்கும் நாணிக் கூச்சப்பட்டார்கள். அந்தச் சூழ்நிலையில் பதினாலே வயதில் பெருங்கடன்பட்ட என் அவல நிலைமையை நினைத்து நினைத்து மனம் கலங்கினேன். என்னுடைய குடும்பத்தினர் ஒழுங்காக மாதாகோயிலுக்குப் போவதில்லையானாலும், எங்களுக்குத் தெய்வ பயம் உண்டு. அந்தக் குதிரையின் உயிருக்காக நான் அதற்கு முன்பும் பின்பும் அறியாத உள்ளார்ந்த ஈடுபாட்டுடன் ஆண்டவனிடம் மன்றாடி வேண்டிக்கொண்டேன். இறைவனுக்கும் என்னிடம் கடன் வைத்துக்கொள்ள விருப்பமில்லை போலும்! என்னுடைய வேண்டுதலுக்கு இரங்கி என் 'மேஜரின்' உயிரைக் காத்து என் பிழைப்பையும் காத்தருளினான்.

இதன் பிறகு இரண்டு குதிரைகளையும் வைத்துக்கொண்டு என் வியாபாரத்தில் முழுமூச்சுடன் ஈடுபட்டேன். அதன் பலனாக என் கடன்களையெல்லாம் அடைத்து 125 டாலர்கள் மிச்சமும் பிடிக்க முடிந்தது. காலையில் கல்லேற்றுவதும் மாலையில் இறக்குவதும் விடாமல் நடந்துவந்தது. சனிக்கிழமைகளில் இரண்டு மடங்கு உழைத்து மூன்று வண்டிகள் ஓட்டிவிடுவேன். என்னிடம் செல்வம் வேகமாகச் சேர ஆரம்பித்தது. அந்த மோகத்தில் நான் விவசாயக் கல்லூரிக்குப் போகவேண்டுமென்ற திட்டம்கூட நழுவிவிடும்போலிருந்தது. ஆனால், தெய்வாதீனமாக என் இரண்டு குதிரைகளும் வண்டியும் திடீரெனக் களவுபோய்விட்டன. அத்துடன் என் கல் வியாபாரத் தொழிலும் முடிவுற்றது.

அந்த இளம் வயதில் என்னால் எதையும் நேரடியாகவும் நேர்க்கோடு போன்றும்தான் நினைக்கவும் பார்க்கவும் முடிந்தது. படித்தவர்களிடமும் சிந்தனையாளர்களிடமும் என் மனம் ஈடுபடவில்லை. என் தந்தையிடம் எனக்கு அன்பு உண்டென்றாலும், அவர் ஒரு சிந்தனையாளர்; படிப்பாளியே தவிர, கர்மவீரர் அல்லர். அவரிடம் செயல்முறை இலட்சியங்கள் இருப்பதாக எனக்குத் தோன்றவில்லை. ஆனால், என் பாட்டனாரோ இதற்கு மாறுபட்டவராக எளிய வாழ்க்கை நடைமுறைகளை எனக்கு எப்போதும் போதித்து வந்தார். அவரிடமிருந்து நான் பெற்ற இருபெரும் வாழ்க்கைக் குறிப்புகள் என் வாழ்நாள் முழுவதும் பலனளித்துவருகின்றன. அவற்றில் ஒன்று, பொருள்களின் தராதரம் உணர்ந்து அவற்றைப் பயன்படுத்துதல். எந்த ஒரு பொருளையும் அதற்குரிய இடத்தில்தான் வைக்கவேண்டுமென்றும் கண்ட இடத்தில் கைதவற விட்டுவிட்டு,

மறுபடி அது தேவைப்படும்போது தேடியலைதல் மதியீனமென்றும் அவர் வற்புறுத்திச் சொல்லுவார். இந்த அறிவுரை என் உள்ளத்தில் ஆழப் பதிந்துவிட்டது. ஆனால், என் சகோதரர்களோ, என் தந்தையாரோ அதைப்பற்றிச் சிறிதும் கவனித்தபாடில்லை. மற்றொன்று, வீட்டைத் துப்புரவாக வைத்துக்கொள்ள வேண்டுமென்பது. ஞாயிற்றுக்கிழமைகளில் உறவினர்கள் எங்களைச் சந்திக்க வருவது வழக்கமாகையால், சனிக்கிழமையன்றே வீடு, வாசல், கொட்டில் முதலிய யாவும் சுத்தமாகப் பெருக்கப்பட்டுப் பொலிவுடன் விளங்கவேண்டுமென்று கடுமையாகக் கூறுவார் என்னுடைய தாத்தா.

என் தந்தையோ வேறு இனத்தைச் சேர்ந்தவர். நான் துடைத்துச் சரிசெய்தவற்றைப் பார்த்துவிட்டு அவைகளை நான் தொடாமலேயிருந்திருந்தால் நன்றாயிருக்குமேயென முணுமுணுப்பார்!

என் பாட்டனாரிடமிருந்து நான் தெரிந்துகொண்ட இந்த இரண்டு நல்ல பழக்கங்களும் இன்றுவரை என்னை விட்டகலவில்லை. 1920-ல் ஓஹியோ (Ohio) ராஜ்யத்தில் கொலம்பஸ் (Columbus) நகரில் நான் குடியானவர்களின் மோட்டார் இன்ஷ்யூரென்ஸ் கம்பெனியில் (Farm Bureau Mutual Automobile Insurance Company) நான் பணியாற்றி வந்தபோது, வேலைக்காரர்கள் கம்பெனிச் சாமான்களைச் சரியாகப் பராமரிப்பதில்லை என்று அவர்களை வன்மையாகக் கண்டித்திருக்கிறேன். பிற்காலத்தில் கம்பெனியின் வளர்ச்சி காரணமாக ஒரு மோட்டார் கார் வாங்க முடிவுசெய்யப்பட்டபோது, அதையாவது ஒழுங்காகத் துடைத்து, எண்ணெய், பெட்ரோல், தண்ணீர் முதலியவற்றை அளவோடு நிரப்பி வண்டியை எப்பொழுதும் சவாரிக்குத் தயாராகச் சிறந்த முறையில் வைத்துக்கொள்ள வேண்டுமென்று நான் தீர்மானித்தேன். இம்மாதிரி கம்பெனிப் பொருள்களை மதித்துப் பராமரிக்கும் பழக்கத்தை உறுதியாக வேலைக்காரர்களிடத்து நிலைநாட்டுவதற்காக நான் ஒருவரை வேலைநீக்கம் செய்தும், மற்றொருவரை விலக்கிவிடுவதாகப் பயமுறுத்தியும், கண்டிப்பாய் நடந்துகொள்ளவேண்டியிருந்தது. இன்று எங்கள் கம்பெனியின் உபதலைவர்களுக்கும், பிற அதிகாரிகளுக்குமாக எத்தனையோ கார்கள் வைத்திருக்கிறோம். இன்னும் நான் என் பாட்டனாரின் பழக்கப்படி இந்தக் கார்களை நேராகப் பரிசோதித்துவருகிறேன். தவிரவும், உபதலைவர்களிடமும் அவர்கள் தங்களுக்குக் கொடுக்கப்பட்டிருக்கும் கார்களை நல்லமுறையில் பராமரித்துவரவேண்டுமென்று அழுத்தந்திருத்தமாகக் கூறிவருகிறேன்.

குழந்தைகளின் உள்ளப்போக்கே அலாதியானது. அவர்கள் சிந்தனையும் பேச்சும் உறுதியாகவும் தீர்மானமாகவும் இருக்கும். பெரியவர்களிடம் காணப்படும் சந்தேகங்களும், குழப்பங்களும், நுண்ணிய தாரதம்மியங்களும் குழந்தைகளிடம் காணமுடியாது. தாங்கள் என்ன செய்யவேண்டும், எப்படிச் செய்யவேண்டுமென்பதை யெல்லாம் ஒரு தெளிவான சட்டம்போலப் பெரியோர்கள் தங்களுக்குஎடுத்துக்காட்ட வேண்டுமென்றுதான் இளைஞர்கள் விரும்புவார்கள். என்னுடைய இளமைப் பருவத்தில் நான் வயதுக்குமீறிய உடல் வளர்ச்சியைப் பெற்றிருந்தேன்; அதோடு, ஒரு வயதுவந்த ஆண்மகனின் வேலையையும் செய்து, அதற்குச் சமமான வருவாயையும் அடைந்துவந்தேன். எனவே, எனக்கு இந்தப் 'பெரிய மனிதன்' செல்வாக்கை விட்டுவிட்டு, மறுபடி ஒரு சிறுவனைப்போல் மாணவனாக மாற விருப்பமில்லை. ஆனால், என் குதிரைகள் பறிபோனபின்பு, என்னால் 'பெரிய மனிதனை'ப்போல் தொழில்செய்து பிழைக்கமுடியவில்லை. மார்க் ட்வெயின் (Mark Twain) தன்னுடைய இருபதாவது வயதில் தன் தந்தையை ஒரு முட்டாளாக நினைத்ததாகவும், பிறகு இருபத்தைந்தாவது வயதில் தன் தந்தை அந்த 5 வருடங்களில் எவ்வளவு கற்றுக்கொண்டுவிட்டார் என்று ஆச்சரியப்பட்டதாகவும் நான் கேள்விப்பட்டிருக்கிறேன். அதே வகையில், நானும் என் இளவயதில் என் தந்தையின் உறுதியற்ற மனநிலையைக் கண்டு வியப்புற்றிருக்கிறேன். ஆனால், அதன் உள் 'ரகசியம்' இப்போதுதான் எனக்கு நன்றாகப் புரிகிறது—அதாவது, அவர் எனக்குப் பெறுதற்கரிய ஒரு சுதந்திரத்தை மனமுவந்தளித்தார் என்றுணர்கிறேன். அவர் அளித்த சுதந்திரம் எதையும் நானே சிந்தித்து என் தனிப் பொறுப்பிலேயே எந்த முடிவையும்—சரியாகவோ, தவறாகவோ—செய்யும் வாய்ப்பை எனக்குத் தந்தது. அவருடைய முடிவு என் சொந்த முடிவைவிடச் சிறந்து விளங்கும் என்ற நிச்சயம் அவருக்கில்லை. மேலும், எனக்காக அவரே எல்லா தீர்மானங்களையும் செய்துவிட்டால், நாளடைவில் நான் சுயமாக ஆலோசித்துப் பொறுப்பான முடிவுகளைச் செய்யும் பண்பாட்டையும் திறமையையும் இழந்துவிடுவேன் என்ற பயமும் அவர் மனத்தில் பதிந்திருந்தது. எனவே, என் தந்தை எனக்கு ஆரம்ப முதலே சுயநிர்ணய உரிமையை தாராளமாக வழங்கினார். இதே முறையை நானும் என் வாழ்க்கையில் என்னோடு பணிபுரியும் நிர்வாக அதிகாரிகளிடைக் கடைப்பிடித்துவந்திருக்கிறேன். அவரவர்கள் விருப்பப்படி நடப்பதும் வேலை செய்வதும் எனக்குச் சிறிதும் பிடிக்காது. ஆயினும், அந்த அதிகாரிகளின் சொந்த நன்மைக்காகவும், நாங்கள் ஈடுபட்டிருந்த வர்த்தக ஸ்தாபனத்தின் வளர்ச்சிக்காகவும், அம்மாதிரி ஒவ்வொரு அதிகாரியும் சுயமாக முடிவுகள் எடுக்கவும், தவறுகள் செய்யவும், செய்துவிட்ட

தவறுகளை உணரவும் உரிமையும் வாய்ப்பும் அளிப்பது மிகவும் இன்றியமையாத தேவை என்பது எனக்குத் தெரியும்.

1910–ல் நான் ஆம்ஹெர்ஸ்ட்டில் (Amherst) மஸ்ஸாசுஸெட்ஸ் விவசாயக் கல்லூரியில் சேர்ந்தபொழுது, என் கல்வியைப் பற்றி எனக்குப் பெரிய சந்தேகம் எழுந்தது. நான் ஒரு விவசாயியாக இருக்க விரும்பினேன். ஒரு விவசாயிக்குப் பள்ளிப்படிப்பு வேண்டுமென்று அப்போது எனக்கு நிச்சயமாகத் தோன்றவில்லை. மேலும், படிப்புக்குப் பணம் வேண்டியிருந்தது. நான் கல்வண்டி ஓட்டிச் சம்பாதித்திருந்த 125 டாலர்களும் என் விவசாயப் படிப்பிற்குப் போதாதென்று தெளிவாக விளங்கியது. என் குடும்பத்தினர் எனக்கு உதவும் நிலையில் இல்லை. ஆகவே, எப்பாடுபட்டாவது என்னால் முடிந்தவரை சம்பாதிக்கவேண்டியிருந்தது.

நான் விவசாயக் கல்லூரியின் பண்ணையில் ஒரு மணி நேரத்திற்கு 10 சென்ட் (cents) கூலி விகிதத்தில் அறுவடை வேலை செய்ய ஆரம்பித்தேன். செழித்து வளர்ந்த பயிரானதால், விரைவாக அறுவடை செய்வது மிகவும் கடினமாக இருந்தது. ஆகவே, என்னால் அதிகமாகக் கூலி பெற முடியவில்லை. அறுவடைக்குப் போகும்பொழுது காலையில் அரிவாள் போன்ற கருவிகளை எடுத்துக் கொள்வதற்கும், மாலையில் அவற்றைத் திரும்ப வைப்பதற்கும் கல்லூரியின் கிடங்குகளுக்குப் போகவேண்டியிருந்தது. அப்போது வாய்ப்புக் கிடைத்தபொழுதெல்லாம், நான் குதிரை லாயத்திற்குப் போகத் தவறுவதில்லை. ஏனென்றால், எனக்குக் குதிரைகள்மீது மிகவும் ஈடுபாடு உண்டு. நான் கல்லூரியில் சேருவதற்குப் பணம் சம்பாதிக்கப் பேருதவியாய் இருந்த என் அருமைக் குதிரை 'மேஜரை' என்னால் மறக்க முடியவில்லை.

அந்தச் சிறந்த குதிரைகளை முறைத்துப் பார்த்துக்கொண்டு பயனுள்ள செயல் ஒன்றும் செய்யாமல் லாயத்தில் நிற்பது எனக்கு ஒரு பெரிய பாவமாகத் தோன்றியது. அத்துடன் லாயத்தில் சுற்றித் திரியும் என்னை யாராவது கண்டுவிட்டால், அங்கு அவ்வாறு நான் திரிவதற்கு என்ன காரணம் சொல்வது? எனக்குக் குதிரைகளின்மீது அளவுகடந்த ஆசை என்பதை வெளிப்படையாக ஒத்துக்கொள்வதற்கு என் அமெரிக்கப் பண்பாடு இடந்தரவில்லை. ஆகவே, நான் ஒரு துடைப்பத்தை எடுத்து லாயத்தைக் கூட்டிப் பெருக்கினேன். என் வேலை முடியும் தருவாயில் பண்ணை மேற்பார்வையாளர் உள்ளே வந்து என்னைப் பார்த்தார்.

'ஏய்! நீ இங்கே வேலை செய்கிறாயா என்ன?' என்று கேட்டார் அவர். 'இல்லை' என்றேன் நான்.

'அப்படியானால் நீ ஏன் இந்த இடத்தைப் பெருக்குகிறாய்?' என்று கேட்டார். நான் ஒரு வினாடி யோசித்துவிட்டு, 'இந்த லாயம் ஒரு கல்லூரி லாயம் இருக்கவேண்டிய அளவிற்குச் சுத்தமாக இல்லை என்று நான் நினைத்தேன். அதனால்தான் கூட்டுகிறேன்' என்று கூறினேன்.

அவர் தன் தொப்பியைக் கையில் எடுத்துக்கொண்டு, சிரித்துக்கொண்டே கேட்டார்: 'சரி, உனக்குத் துப்புரவு செய்வது பிடிக்குமா?' 'ஆமாம், எனக்குக் குதிரை லாயத்திலும் அதன் பக்கத்திலும் இருப்பது மிகவும் பிடிக்கும்' என்றேன். உண்மையாகச் சொல்லப்போனால் எனக்கு இந்தப் பெருக்கும் வேலை பிடிக்கவில்லை. ஆனால், குதிரைகள், பசுக்கள் மத்தியில் பழகுவது மிகவும் பிடித்தது. அவர் மறுபடியும் என்னைக் கூர்ந்து பார்த்துவிட்டு, 'அடுத்த சனிக்கிழமை என்னை வந்து பார்' என்று சொல்லிவிட்டுப் போய்விட்டார்.

அடுத்த சனிக்கிழமை காலையில் நான் நன்றாக உடுத்துக்கொண்டு குதிரை லாயத்திற்குச் சென்றேன். 'இதோ பார், உனக்கு உண்மையிலேயே துப்புரவு வேலை பிடிக்குமானால், நான் உன்னைச் சம்பளத்திற்கு அமர்த்திக்கொள்ள விரும்புகிறேன். கல்லூரி நிர்வாகிகள் இந்த இடம் சரிவர சுத்தமாக வைக்கப்படவில்லை என்று அதிருப்தி தெரிவித்திருக்கின்றனர். நான் விரும்புகிற முறையில் வேலையைத் திருத்தமாகச் செய்யக்கூடிய ஆள் இதுவரை கிடைக்கவில்லை. இந்த இடத்தைச் சுத்தம் செய்வதற்கு மணிக்கு 15 சென்ட் நான் உனக்குத் தருகிறேன். ஆனால், நீ இரண்டு நிபந்தனைகட்குக் கட்டுப்பட்டு நடக்கவேண்டும். முதலாவது, நீ மற்றப் பையன்களிடம் உன் தொழிலைப்பற்றிச் சொல்லக் கூடாது. இரண்டாவது, இந்த இடத்தை உண்மையிலேயே நீ மிகவும் சுத்தமாக வைத்துக்கொள்ள வேண்டும்' என்றார் மேற்பார்வையாளர். நான் அவ்வாறே செய்வதாக ஒப்புக்கொண்டேன். அவ்வாறு நடந்துகொள்வதும் மிகவும் சுலபமாயிருந்தது; அறுவடை செய்வதைவிட, லாயத்தைச் சுத்தம் செய்வது எவ்வளவோ எளிதான வேலை அல்லவா? கூலியும் 50 சதவிகிதம் அதிகம். அந்தத் துடைப்பத்தை முதன்முதல் நான் தொட்டவேளை, எனக்கு எதிர்பாராத முறையில் நன்மை அளித்தது. அந்த அதிர்ஷ்டம் அதோடு நின்றுவிடவில்லை.

என்னுடைய வேலை, மேற்பார்வையாளர் எல்வின் ஃபாரிஸ்டால் (Mr. Elwin Forristall) அவர்களுக்குத் திருப்தியை உண்டாக்கியதுபோலும். அமெரிக்காவில் வசந்த காலத்தில் வீடுகளைச் சுத்தம் செய்து அழகுபடுத்துதல் வழக்கம். அந்த வேலையில் தன்

மனைவிக்கு உதவியாக இருக்கமுடியுமா என்று ஃபாரிஸ்டால் அவர்கள் ஒரு நாள் என்னைக் கேட்டார். நான் ஒரு போலிப் புன்சிரிப்புடன் அதற்கு ஒப்புக்கொண்டேன். ஆனால், உண்மையில் கம்பளங்களை அடித்து,உதறித் தூசு நீக்குதல் எனக்குச் சிறிதுகூடப் பிடிக்காத ஒரு வேலை. ஆயினும், அவ் வேலையை, மிகத் தீவிரமாக என் வெறுப்பை எல்லாம் அந்தக் கம்பளங்களின்மேல் காட்டும் முறையில் அவற்றை நன்றாக உதறிச் சுத்தம் செய்து வந்தேன். ஃபாரிஸ்டால் அவர்கள் இதைக் கண்டு மிகவும் மகிழ்ச்சி அடைந்தார். அதன் பயனாக, ஆம்ஹெர்ஸ்ட் நகரில் தாம்ஸன் (Thompson) என்பவர் நடத்திவந்த ஒரு சிறிய இயந்திரக் கடையில் என்னைப் பணியாளனாக வேலைசெய்ய 'சிபாரிசு' செய்து, அவ்வேலையில் என்னை அமர்த்தியும் விட்டார்.

நான் காலையில் கடைக்கு வந்து அதைச் சுத்தம் செய்து அங்கிருந்த காற்றினால் ஓடும் இயந்திரத்தை துவக்கிவைக்க வேண்டுமென விரும்பினார் தாம்ஸன். நான் சூரியோதயத்திற்கு முன்பாக எழுந்து கடைக்குச் சென்று கொளுத்துவேன். இயந்திரம் நன்றாகச் சூடுபிடித்துக் கடையிலிருந்த எல்லாக் கருவிகளையும் சிறு இயந்திரங்களையும் இயக்குவதற்கு ஏறக்குறைய ஒருமணிநேரம் பிடிக்கும். நான் அங்கே வேலை செய்துவந்தபோது, வீட்டின் பரணையை ஒழுங்கு செய்ய நேர்ந்தது. அங்கே நான் அதுவரை பார்த்திராத ஒரு இயந்திரத்தைக் கண்டேன். அதைத் துடைத்துக் கீழே இறக்கி வைத்துவிட்டு, தாம்ஸன் அவர்களை 'இது என்ன?' என்று கேட்டேன். அவர் 'அஃது ஒரு பிரதிகள் எடுக்கும் இயந்திரம்' (mimeograph) என்றார். 'அஃது எவ்வாறு வேலை செய்கிறது? அதனால் என்ன உபயோகம்?' என்று ஆவலுடன் அவரை வினவினேன். தாம்ஸன் தலையைச் சொறிந்துகொண்டே, "அது கையெழுத்துப் பிரதிகள் படி எடுக்க உபயோகப்படும். அதை எப்படி இயக்குவது என்பது எனக்கு நன்றாகத் தெரியாது. அதற்கு வேண்டிய சில மெழுகுத்தாள்கள் இங்கே இருக்கின்றன. யாரோ ஒருவர் இங்கே வைத்துவிட்டுப் போய்விட்டார். முதலில் மெழுகுத்தாள்களின்மீது 'டைப்' செய்து, பிறகு 'டைப்'செய்ததைப் பல பிரதிகளாக இந்த இயந்திரத்தின்மூலமாக எடுக்கலாம்" என்றார்.

உடனே எனக்கு ஒரு யோசனை தோன்றிற்று. 'இதை நான் வீட்டுக்கு எடுத்துக்கொண்டுபோய் உபயோகப்படுத்திப் பார்க்கலாமா?' என்று கேட்டேன். அவர் 'ஆட்சேபணை இல்லை' என்றார்.

அமெரிக்காவில் எதற்கும் விலையும் மதிப்பும் உண்டாகையால், நான் அந்தப் படி எடுக்கும் இயந்திரத்திற்கு 50 சென்டும் 'டைப்' அடிக்கும் இயந்திரத்திற்கு 50 சென்டுமாக மாத வாடகை

கொடுப்பதாக ஒப்புக்கொண்டேன். எனக்கு என்னுடைய தாய் மொழியிலேயே அவ்வளவு புலமை கிடையாது. அதிலும், தாவர சாஸ்திரத்தில் லத்தீன் மொழிப் பெயர்கள் மிகவும் தொல்லையைத் தந்தன. முதல் வகுப்பு மாணவர்கள் விரிவுரையாளரின் விளக்கங்களை நன்ருகக் கவனித்துக் குறிப்புகள் எடுத்து வைத்துக் கொண்டால் இந்தப் பாடத்தில் வெற்றிபெறலாம் என்று நம்பினுர்கள். ஆகவே, பேராசிரியரின் விளக்கப் பேச்சுகளை விரிவாகக் குறிப்பெடுத்து, அதற்குப் பல பிரதிகள் தயாரித்து என் வகுப்புத் தோழர்களுக்கு விற்கலாமென்ற எண்ணம் பளிச்சென்று எனக்குத் தோன்றியது.

அப்போது நானும் லூயி ஹோவார்டும் (Lewis Howard) வாரத்திற்கு இரண்டு டாலர் வாடகை கொடுத்து ஒரே அறையில் வசித்து வந்தோம். என்னுடைய திட்டத்தில் லூயிக்கு அவ்வளவு நம்பிக்கை இல்லாவிட்டாலும், பொறுமையாயிருந்து மெழுகுத் தாள்களைக் கொடுத்து உதவினுன். ஆனுல், அந்தக் காலத்திய மெழுகுத்தாள்கள் மிகவும் தரக்குறைவாயிருந்தபடியால், சுத்தமான படிகள் எடுப்பது சற்றுக் கடினமாக இருந்தது. எங்கள் அறையில் படிப்பதற்காக ஒரு பெரிய மண்ணெண்ணெய் விளக்கு இருந்தது. அதன் அருகில் மெழுகுத்தாளைக் காட்டி, சூடேற்றி, மையையும் சூடு செய்து, அந்த இயந்திரத்தின்மூலம் நல்ல சுத்தமான நகல்களை எடுக்க முடிந்தது.

அடுத்தபடியாக, தாவரநூல் ஆசிரியரை நேராகக் கண்டு அவருடைய பிரசங்கத்தின் நகலை முன்னதாகவே என்னிடம் கொடுக்கும்படி ஏன் கேட்கக்கூடாது? என்ற எண்ணம் எனக்கு உதித்தது. அதற்கு அவர் உடன்பட்டால் அவருடைய சொற்பொழிவைப் பல படிகளாகத் தயாரித்து, நல்ல விலைக்கு விற்றுவிடலாமல்லவா? இந்தச் சிறந்த திட்டத்தைக் கேட்டுக்கொண்டிருந்த என் நண்பன் ஹோவார்ட் மலைத்துப்போய்விட்டான். பிறகு, சற்றுப் பொறுத்து, 'ஊரிலுள்ளவர்கள் உன்னைக் கண்டு சிரிப்பார்கள். உன்னை ஒரு முட்டாளாகக் காட்டிக்கொள்ளாதே' என்று அவன் வற்புறுத்திச் சொன்னுன்.

ஆனுல், எனக்கோ என் திட்டம் மிகவும் சிறந்ததாகவும் நியாயமானதாகவும் தோன்றியது.

என் தாவரநூல் பேராசிரியரிடம் சென்று அவரைச் சிறிது புகழ்ந்து பேசினேன். அவருடைய சொற்பொழிவுகள் மிகவும் முக்கியமானவை என்றும், மாணவர்கள் அவற்றை ஓர் எழுத்து கூட தவருமல் குறிப்பெடுத்து வைத்துக்கொள்ள மிகவும் விரும்புகிருர்கள் என்றும் சொன்னேன். அவர் மனம் இளக ஆரம்பித்த

தைக் கண்டு, மேலும் மேலும் விறுவிறுப்பாகவும் உணர்ச்சி யோடும் பேசி, என்னுடைய விருப்பத்தை நிறைவேற்றிக்கொள்ள முயன்றேன். நான் வேறு என்னதான் செய்யமுடியும்? ஏற்கெனவே கைப்பிரதி படி எடுக்கும் இயந்திரத்திற்கு ஒரு டாலர் வாடகை கொடுத்தாகிவிட்டது. நான் கல்லூரியில் தொடர்ந்து படிப்பதற்கும் பணம் தேவைப்பட்டது. கடைசியில், ஆசிரியர் மர்ரே, 'உண்மையிலேயே மாணவர்கள் இதில் ஆர்வம் காட்டுவார் கள் என்று நீ நினைக்கிருயா?' என்று கேட்டார். 'ஆமாம் சார், அவர்கள் நிச்சயமாக அக்கறை காட்டுவார்கள். இந்தத் திட்டத் திற்கு அவர்களே ஆதரவாக வாக்களிக்குமாறு நான் ஏற்பாடு செய் கிறேன்' என்றேன். 'அப்படியானுல் எனக்கும் சம்மதம்தான்' என்ருர் அவ்வாசிரியர்.

மறுநாள் வகுப்பு முடிந்தவுடன் தாவரநூல் பேராசிரியர் மாணவர்களைப் பார்த்து, 'சிறிது நேரம் நீங்கள் அமைதியா யிருக்க வேண்டுகிறேன். லிங்க்கன் ஒரு திட்டத்தைப்பற்றி உங்கள் கருத்தினை அறிய விரும்புகிருன்' என்று முன்னுரை சொல்லி விட்டு, என்னைக் கவனித்தவாறே வெளியே சென்றுவிட்டார். நான் மேடைமீது ஏறி, என் குரலைச் சரிப்படுத்திக்கொண்டு, அந்த 101 இளம் தாவர விஞ்ஞானிகளைப் பார்த்துப் பேசத் தொடங் கினேன். 'குடியானவர்களுக்குத் தாவரநூல் மிக முக்கியமானது என்பது நம் எல்லோருக்கும் தெரியும். ஆனுல், எனக்கு அந்த லத்தீன் மொழிப் பெயர்களை நினைவில் வைத்துக்கொள்வது பெரிய இடர்ப்பாடாக இருக்கிறது. பாதி வேளை, அவற்றை மறந்துவிடு கிறேன். மற்றப் பாதி வேளை, அவற்றைத் தவறுதலாக எழுது கிறேன். இந்த அழகில் என்ஞல் சரியான குறிப்புப் புத்தகம் வைத்துக்கொள்ள முடியவில்லை. இந்த வகுப்பில் நாம் கட்டாயம் வைத்துக்கொள்ள வேண்டியது நல்ல ஒரு குறிப்புப் புத்தகம்தான். உங்களில் சிலருக்காவது என்னைப்போலவே துன்பம் இருக்குமென நம்புகிறேன். இந்தத் தொல்லையைத் தீர்க்க, நான் சொல்ல விரும்பும் கருத்து என்னவென்ருல், பேராசிரியரிடமிருந்து அவ ருடைய சொற்பொழிவின் நகலைப் பெற்று, அதற்குப் பல பிரதிகள் எடுத்து, ஒரு பக்கத்திற்கு 2 சென்ட் வீதம் உங்களுக்கெல்லாம் விற்கலாம் என்பதாகும். இதைப்பற்றி உங்கள் கருத்து என்ன?' என்று நான் கேட்டேன்.

அவர்கள் கல்லூரிக் கட்டடமே அதிரும்படி கூச்சலிட்டு, தங்கள் சம்மதத்தைத் தெரிவித்தார்கள். என்னுடைய யோசனைக்கு இவ்வளவு வரவேற்பு கிடைக்குமென்று நானே எதிர்பார்க்கவில்லை. இப்பொழுதுகூட, நான் என் வகுப்புத் தோழர்களைச் சந்திக்கும்

போது பேராசிரியரின் சொற்பொழிவைப் பிரதிகள் எடுத்து விற்றவனென்று என்னை நினைவுபடுத்திக்கொள்கிருர்கள். லூயி ஹோவார்டும் நானும் இந்தப் பிரதிகள் எடுக்கும் வேலையைப் பங்கிட்டுக் கொண்டோம். 'டைப்' செய்ய 2 மணிநேரமும், பிரதிகள் எடுப்பதற்கு ஒருமணி நேரமும் பிடித்தது. ஒவ்வொரு சொற்பொழிவும் ஏறக்குறைய நான்கு பக்கங்கள் கொண்டனவாக இருந்தன. நாங்கள் நூறு நகல்கள் எடுத்து ஒவ்வொரு மாணவனிடமிருந்தும், எட்டு சென்ட்டுகள் பெற்ருேம். லூயிக்கு இரண்டு டாலர் கொடுத்துவிட்டு, ஆறு டாலர்களை நானே வைத்துக்கொண்டேன். சிறுகச் சிறுக, மற்ற வகுப்புப் பாடங்களையும், பிற குறிப்பேடுகளையும் நான் 'டைப்' செய்யத் தொடங்கினேன். அதனுல் கிடைத்த வருவாயினுல், என் புகுமுக வகுப்புப் படிப்பையும் ஜூனியர் வகுப்புப் படிப்பையும் தொல்லையில்லாமல் படித்துமுடிக்க முடிந்தது. லூயியும் நானும் முதல் இரண்டு ஆண்டுகளில் எங்கள் உணவை நாங்களே சமைத்துக்கொண்டோம். வாரத்திற்கு அறை வாடகை, சாப்பாட்டுச் செலவு ஆக இரண்டிற்கும் மூன்று டாலரும் சில சென்ட்டுகளும்தான் ஆயிற்று. அப்போது என்னுடைய ஆண்டுச் செலவே முந்நூறு டாலர்தான் ஆகியது.

நானுகவே துடைப்பத்தை எடுத்துக் கல்லூரி லாயத்தைப் பெருக்க ஆரம்பித்ததிலிருந்தல்லவா இந்த அரிய வாய்ப்புகளெல்லாம் எனக்கு வாய்த்தன? என்னுடைய அந்த விேநாதமான செய்கையால், என் மேற்பார்வையாளரைத் திகைக்கவைத்து, நான் இருப்பதை அவருக்கு உணர்த்திவிட்டேன். புதிய பாதையில் சென்று அவ்வப்போது மற்றவர்கள் அதிசயிக்கத்தக்க சில செயல்களைச் செய்யமுடியாத ஓர் இளைஞனுக்கு, இந்த உலகில் வெற்றி கிட்டுமென்று எனக்குத் தோன்றவில்லை. ஆனுல், இந்தக் காலத்துப் பிள்ளைகளோ ஏற்கெனவே தீர்மானிக்கப்பட்ட சில வடிவங்களில் தங்களை வளர்த்துக்கொள்ள பெரும்பாடுபடுகின்றனர். அந்தோ! அதன் விளைவு ஒரே இயந்திரத்தில் வெட்டி எடுக்கப்பட்ட மருந்து வில்லைகள்போல் அவர்கள் அமைகின்ருர்கள். நம்முடைய இளங் குற்றவாளிகள்கூட, இத்தகைய நியதியில் போகின்ருர்கள். ஒரே விதமான உடுப்பு, ஒரே மாதிரியான பேச்சு, கூட்டங்கூட்டமாகப் பிரயாணம். தனித்து நின்று ஒரு செயல் செய்தால், தாங்கள் முட்டாள்களாகக் காட்சியளிப்போமோ என்ற அச்சம் அவர்களை வாட்டி வதைக்கிறது. இந்த விசித்திர மனப்பான்மை அமெரிக்க வாழ்க்கையில் எண்ணற்ற உப்புசப்பில்லாத மனிதர்களை உருவாக்கியிருக்கிறது என்பது எனது கருத்தாகும். அண்டைவீட்டுக்காரரைப் போலவே வாழ்வது பாதுகாப்பாகவும் வசதியாகவும் இருக்கலாம். ஆனுல், பக்கத்து வீட்டுக்காரரைப்போலவே நீயும்

வாழ்ந்து இறக்கவேண்டுமானால், பிறப்புமுதல் இறப்புவரை வாழ்க்கையில் ஏற்படும் சோதனைகளையும், துன்பங்களையும், ஏமாற்றங்களையும் ஏன் அனுபவிக்க வேண்டும்?

கல்லூரியில் நான் மிகவும் விரும்பிய பாடங்கள் கால்நடைப் பராமரிப்பும் பால்பண்ணையும்தான். ஆனால், பட்டம் பெறுவதற்கு இன்னும் சில பாடங்களையும் படிக்கவேண்டியிருந்தது. ஜூனியர் வகுப்பு முடிந்தவுடன், எங்கள் மூளைக்கோ அல்லது நேரத்திற்கோ அதிகத் தொல்லை தராத, ஆனால் பரீட்சைக்கு வேண்டிய மார்க்குகளை எளிதில் பெறக்கூடியதாகவும் உள்ள சில பாடங்களை ஆராய்ந்து கண்டுபிடித்தோம். அம்மாதிரிப் பாடங்களுக்கு மாணவர்கள் 'கஷ்டமற்ற பாடங்கள்' ('gut' courses) என்று பெயர் வைத்திருந்தனர். தற்போதைய மாணவர் உலகில் அந்தப் பாடங்களுக்கு வேறு பெயர்கள் வைத்திருக்கலாம். என் ஆராய்ச்சியின் பலனாக, 'விவசாயக் கல்வி' (Agricultural Education) என்ற ஒரு பாடத்தைக் கண்டுபிடித்தேன். அதைப் போதிப்பவர் வில்லியம் ஹார்ட் (William Hart) என்ற பேராசிரியர் என்பதைத் தவிர, அந்தப் பாடத்தைப்பற்றி எனக்கு ஒன்றுமே தெரியாது. ஹார்ட் அவர்கள் மாணவர்களுக்கு நிறைய சலுகைகள் அளித்துவந்த காரணத்தால், அப் பெரியாருக்கு 'அப்பா' (Pop) என்றே பெயர் வந்துவிட்டது. இந்தப் பாடத்திலிருந்து பெரிய பலன் ஒன்றும் கிடைக்கப்போவதில்லை என்ற எண்ணத்துடனே, நானும் வேறு மூன்று மாணவர்களும் அதை எடுத்துக்கொள்ளச் சம்மதித்தோம். ஆனால், நான் கல்லூரியில் படித்த பாடங்களிலேயே அந்தப் பாடம்தான் மிக முக்கியமானதாக அமைந்தது; ஏனெனில், ஜில்லா விவசாய விஸ்தரிப்பு வேலைக்கு (county agent or extension service)[1] விவசாயக் கல்வி என்ற அந்தப் பாடம்தான் அடிப்படையாகும்.

இன்று குடியானவர்கள் பயிர்த்தொழிலைச் சிறந்த நவீன விஞ்ஞானமுறையில் நடத்துவதைப் பார்க்கும்பொழுது, இந்த நூற்றாண்டின் தொடக்கத்தில் இதே தொழில் ஏனோதானோ என்ற முறையில் நடந்துவந்ததென்பதை நம்புவது கடினம். உழவுமுறை, பண்ணைக் கருவிகள், சாகுபடி முறைகள் பல்லாயிரம் ஆண்டுகளாக மாறுபாடின்றியே இருந்துவந்தன. 'நாகரிகத்தின் தொட்டில்' என்று சொல்லப்படும் மெஸபொடோமியா பிரதேசத்தில் ஏசு கிறிஸ்து பிறப்பதற்கு 2000 வருஷங்களுக்கு முன்னால் விவசாயம் செய்த குடியானவன், 1913-ல் நியூ இங்கிலாந்து பிரதேசத்தில்

1 இந்தியாவில் 'ஜில்லா'வுக்குச் சமமாக அமெரிக்காவில் 'கௌன்டி'யைச் சொல்லலாம்.

பயிர்த்தொழில் செய்த விவசாயியைவிட பிற்போக்கான முறையில் சாகுபடி செய்தான் என்று சொல்லமுடியாது. ஆயினும், உழவு பற்றியும், பூச்சி மருந்துகளைப்பற்றியும், புதுப்புதுப் பயிர்களைப் பற்றியும் விஞ்ஞான அறிவு வளர்ந்துகொண்டுதான் வந்தது. உண்மையான குறை என்னவென்றால், எங்களுடையதைப் போன்ற விவசாயக் கல்லூரிகளிலும் ஆராய்ச்சிப் பண்ணைகளிலும் தேங்கி இருந்த அனுபவபூர்வமான விஞ்ஞான அறிவு குடியான வர்களால் நடைமுறை வாழ்க்கையில் உபயோகப்படுத்தப்பட வில்லை. பேராசிரியர் ஹார்ட் அவர்கள், குடியானவர்கள் நவீன விஞ்ஞான முறைகளைக் கையாளவேண்டுமானால், அதற்கு ஒரே வழி, அந்த முறைகளைச் செயலில் நிரூபித்துக் காட்டுவதுதான் என்று கூறினார். புதுக் கருவிகளையும் முறைகளையும்பற்றி வெறும் வாய்ப்பேச்சுமட்டும் போதாது. அவற்றைச் செயலில் புகுத்தி, பழைய கருவிகளையும் முறைகளையும்விட அவை எவ்வளவு சிறந் தவை என்பதைக் கண்கூடாகக் காட்டவேண்டும் என்பது அவருடைய கருத்தாகும்.

எல்லாக் கல்லூரி மாணவர்களும் வழக்கமாக ஈடுபடும் எதிர் கால வாழ்க்கையைப்பற்றிய விவாதத்தில் நாங்களும் அடிக்கடி ஈடுபடுவதுண்டு. எனக்கு மறுபடியும் எங்கள் பண்ணைக்குப் போவது தான் விருப்பமாயினும், எங்கள் 38 ஏக்கர் பண்ணை எனக்கும் என் சகோதரர்களுக்கும் போதாது என்பது தெளிவாகப் புலனாகியது. ஆகவே, வேறு ஏதாவது ஒரு பண்ணையில் நிர்வாகியாகவோ, வேறுவகையிலோ பணியாற்ற வேண்டுமென்று நான் தீர்மானித் தேன். நாங்கள் தீவிரமாகப் பரிசீலித்த நூற்றுக்கணக்கான தொழில்களில் இன்ஷ்யூரன்ஸ் ஏஜென்டாக இருப்பதும், புத்தகம் விற்பதும் நாங்கள் தொடக்கூடாத தொழில்கள் என முடிவு கட்டினோம். பல மாணவர்கள் புத்தகங்கள் விற்க முயன்று அனு பவத்தின்மூலம் அது லாபமற்ற தொழில் என்பதை அறிந்திருந் தார்கள். வேறு ஒன்றும் செய்ய இயலாத உதவாக்கரைக்கு, இன்ஷ்யூரன்ஸ் தொழில் உகந்ததாயிருக்கலாம். இரண்டு, கோடைக்காலங்களில் நான் ஆப்பிள் மரங்களை கத்தரிப்பதும், அதுபோன்ற பிற தொழில்களைச் செய்வதுமாகக் கழித்து இன்ஷ் யூரன்ஸ் விற்கும் தொல்லையிலிருந்து என்னைக் காத்துக்கொண் டேன். ஆனால், என்னே, ஆண்டவன் திருவிளையாட்டு! இன்று நான் இன்ஷ்யூரன்ஸ் தொழிலிலேயே மூழ்கியிருக்கிறேன்!

ஆனால், அந்தக் காலத்தில் நான் இன்ஷ்யூரென்ஸ் தொழிலைப் பற்றி நினைக்கவேயில்லை. நவீன விஞ்ஞானமுறை விவசாயத்தில் தான் எனக்கு மிகவும் ஈடுபாடு இருந்தது. அப்போது வேடிக்கை

யான ஒரு கதை புழக்கத்திலிருந்து வந்தது. ஓர் இளம் பட்டதாரி ஒரு குடியானவனிடம் சென்று 'அறிவுக்களஞ்சியம்' (Encyclopaedia) என்ற ஒரு புத்தகத்தை விற்க முயன்ருனும். அதன் அருமை பெருமைகளையெல்லாம் விற்பனையாளர் விளக்கமாகச் சொல்லக் கேட்ட பின்னர், 'இதனுல் எனக்கு என்ன உபயோகம்?' என்று கேட்டாராம் அந்த விவசாயி.

''என்ன அப்படிக் கேட்டு விட்டீர்! இந்தப் புத்தகங்கள் பயிர்த்தொழிலைப்பற்றிய எல்லா விவரங்களையும் இதுவரை நடந்திருக்கும் ஆராய்ச்சிகளின் முடிவுகளையும் தெளிவாக எடுத்துச் சொல்லுகின்றன. நீர் இவற்றைப் படித்து நவீன திருந்திய சாகுபடி முறைகளைக் கற்றுக்கொண்டு விட்டால், உம்முடைய வருமானம் இருமடங்காகப் பெருகுமே,'' என்ருராம் இளைஞர்.

''அப்பா, மகனே, நான் எனக்குத் தெரிந்திருப்பதில் பாதி அளவுக்குக்கூட இப்போது நல்லமுறையில் சாகுபடி செய்யவில்லையே!'' என்ருன் அந்த விவசாயி.

அப்போதைய விவசாயிகள் தங்களுக்குத் தெரிந்திருந்ததை விட உயர்வான, சிறந்த பயிர்த்தொழில் முறைகள் இருக்கக்கூடும், இருக்கின்றன என்பதை நம்பவே மறுத்தனர்என்பது இந்த வேடிக்கைக் கதையிலிருந்து நமக்குப் புலனுகின்ற ஓர் உண்மையாகும். இந்த மனப்பான்மையை மாற்றி அவர்களிடம் புதிய விஞ்ஞான முறைகளில் திடமான நம்பிக்கையை வளர்ப்பதுதான் பேராசிரியர் ஹார்ட் அவர்கள் போதித்து வந்த விவசாயக் கல்வி என்ற பாடத்திட்டத்தின் நோக்கமாகும்.

நான் சீனியர் வகுப்பிலிருந்தபொழுது, ஒருநாள் ஹார்ட் அவர்கள் என்னை அழைத்து, ''மர்ரே, நீ கனெக்டிகட்டில் நியூ இலண்டனுக்குச் (New London in Connecticut) சென்று ஒரு வேலைக்கு மனுப்போட வேண்டும்'' என்ருர்.

''வேலையா? என்ன மாதிரி வேலை?''

''எனக்கு அதைப்பற்றி அதிகமாகத் தெரியாது. ஆனுல், நாம் வகுப்பில் பேசிக்கொண்டிருந்த கருத்துக்களோடு தொடர்புடையதாகத்தானிருக்கும் போலத் தெரிகிறது. அங்கே ஒருசிலர் ஒன்றுகூடி ஓர் அபிவிருத்திச் சங்கம் அமைக்க ஏற்பாடு செய்து வருகின்றனர். நவீன விவசாயமுறைகளை அறிந்தவனும் குடியானவர்களுக்கு உதவி செய்ய விருப்பமுள்ளவனுமான ஒரு வாலிபனை அவர்கள் தேடிக்கொண்டிருக்கிருர்கள். நாம் வகுப்பில் விவாதித்

துக் கொண்டிருந்த விஷயங்களில் உனக்கு ஆர்வமும் அக்கறையும் இருப்பதாக எனக்குத் தோன்றியது. என்ன, உனக்கு விருப்பம் தானு?''

''ஆம்ாம், நிச்சயமாக'' என்று சொல்லி நான் நியூ இலண்ட னுக்குப் போகச் சம்மதித்தேன்.

நான் ஒருநாள் காலையில் எழுந்து பழைய சென்ட்ரல் வெர் மான்ட் (Central Vermont) ரெயில்வே வண்டியில் நியூ லண்ட னுக்குப் போய்ச் சேர்ந்தேன். அந்நகரில் வர்த்தகச் சங்கக் கட்டி டத்தில் விண்ணப்பதாரர்களுக்கு நேர்முகப் பரீட்சை நடந்தது. ஏழுவிண்ணப்பதாரர்கள் வந்திருந்தனர். ஒவ்வொருவராக உள்ளே கூப்பிடப்பட்டு அங்கே அமர்ந்திருந்த ஒரு குழுவினரால் கேள்விகள் கேட்கப்பட்டார்கள். ஒருவர் வெளியே வந்து மற்றொருவர் உள்ளே நுழைந்தவுடன், எஞ்சியிருப்பவர்கள் நாற்காலிகளை கதவுக்கருகில் நகர்த்திக்கொண்டு, உள்ளே எம்மாதிரிக் கேள்விகள் கேட்கப்படு கின்றன என்று அறிய ஆவலுடன் முயன்றனர். எனக்கோ, மற்றும் அறையிலிருந்த மற்ற விண்ணப்பக்காரர்களுக்கோ, பரீட் சிக்கும் குழுவினர் என்ன கேட்கிருர்கள், என்ன எதிர்பார்க் கிருர்கள் என்பது ஒன்றுமே தெரியவில்லை. நான் கடைசியாக வந்ததனுல் என்ன கேட்பார்கள்? அதற்கு எப்படி பதில் சொல்வது? என்று என் மனத்தைக் குழப்பிக்கொள்ளப் போதிய நேரம் கிடைத்தது.

ஜில்லா விவசாய விஸ்தரிப்பு அதிகாரி என்ற பதவிக்குத்தான் நான் விண்ணப்பம் செய்திருந்தேன். நியூ இங்கிலாந்திலேயே முதன்முதலாக தோற்றுவிக்கப்பட்ட பதவி அது. இந்த புதுப் பதவியைப்பற்றிப் பேரளவிற்கு விளம்பரம் வெளியாகியிருந்தது.

நான் எவ்வளவு முயன்று ஒட்டுக்கேட்டுப் பார்த்தும் ஒன்றும் பயனடைய முடியவில்லை. நான் மட்டும் தனியாக இருந்தபொழுது, கதவுக்கு மிக அருகில் சென்று உற்றுக் கேட்டதில், டேவிஸ் (Davis) என்பவர், 'அதுசரி, இளைஞனே! உனக்கு இந்த வேலை கிடைத்தால் முதல் வருஷத்தில் என்ன செய்வாய்?' என்று கேட்டது என் காதில் விழுந்தது. 'முதல் வருஷத்தில் கிராமப் புறங்களில் சுற்றுப் பிரயாணம் செய்து குடியானவர்களோடு பழகி அவர்களுடைய மனநிலையை அறிய வேண்டி இருக்குமென நினைக் கின்றேன்' என்று எனக்கு முன் உள்ளே சென்ற விண்ணப்பதாரர் தெளிவாக விடையளித்தது இன்னும் எனக்கு நினைவில் இருக் கிறது. நான் தலையை ஆட்டி, சற்று சிந்தித்தேன். இந்தப் பதில் உண்மையை உரைப்பதாக இருக்கலாம். ஆனுல், அந்த

வேலை கிடைக்கவேண்டுமென்றால் சொல்லவேண்டிய பதில் அது வன்று. அந்த வேலையை நான் கட்டாயம் பெற்றாகவேண்டு மென்றும் அந்தக் கேள்விக்கு இம்மாதிரி பதில் சொல்லக்கூடா தென்றும் தீர்மானித்தேன்.

என்னுடைய முறை வந்தது. எனக்குத் திடீரென ஒரு புதுக் கருத்து பளிச்சிட்டது. தேவையான சாமான்கள் வாங்குவது, உற்பத்திப் பொருள்களை விற்பது, நவீன உற்பத்தி முறைகளைக் கையாளுவது ஆகிய எல்லாப் பொறுப்புகளையும் விவசாயிகளே வாணிக அடிப்படையில் ஏற்றுக்கொண்டுவிட்டால், பண்ணைப் பிரச்சினைகளை எல்லாம் தீர்த்துவிடலாம் என்பதுதான் எனக்குத் தோன்றிய கருத்தாகும். இன்றுவரை, இந்தப் புதிய கருத்து எப்படி அல்லது எதற்காக எனக்கு உதயமாயிற்று என்று தெரிய வில்லை. நான் கூட்டுறவு சங்கத்தைப்பற்றிக் கேள்விப்பட்டது மில்லை; அந்தச் சங்கம் எவ்வாறு வேலை செய்கிறது என்பதும் அப்போது எனக்குத் தெரிந்த செய்தியுமன்று. ஒருவேளை அந்தக் கருத்து என் பாட்டனாரிடமிருந்து எனக்கு வந்திருக்கலாம். விடு முறை நாட்களில் நானும் அவரும் நீண்ட விவாதங்களில் ஈடுபடுவ துண்டு. என் படிப்பு எவ்வாறு இருக்கிறது என்பதைத் தெரிந்து கொள்ள அவர் விரும்பினார். New England Homestead and the Rural New Yorker என்ற பத்திரிகைகளை அவர் படித்துவந்தார். புதுக் கருத்துகளைச் சோதித்துப் பார்க்கும் மனநிலை அவரிடம் இருந்தது. பெரும்பாலான குடியானவர்கள் மண் வயண அபிவிருத்திப் பற்றி கொஞ்சமும் அக்கறை காட்டாதபோது, அவர் 'ஆல்ஃபால்ஃபா' (alfalfa) என்ற பசுந்தாள் உரத்தைச் சோதனையின்மூலம் விளைவித் துக்கொண்டிருந்தார். பார்க்கப்போனால் ரேன்ஹாம் கிராமத்தி லேயே இந்தப் பசுந்தாள் உரத்தை முதன்முதலாகப் புகுத்தியவரே அவர்தான்.

டேவிஸ் அந்த வழக்கமான கேள்வியை என்னைக் கேட்ட பொழுது, நான் என்ன பதில் சொன்னேன் என்பது இப்பொழுது எனக்குச் சரியாக நினைவு இல்லை. ஆனால், நான் வேகமாகவும் அழுத்தந்திருத்தமாகவும் பேசி, விவசாயிகள் தங்கள் பிரச்சினை களைத் தாங்களே தீர்த்துக்கொள்ளும் வழிவகைகளை அவர்களுக்குக் கற்பிக்கமுடியும் என்று விளக்கினேன். இந்தத் தேசத்து விவசா யிகளின் பெரும்பாலான பிரச்சினைகளைத் தீர்த்து வைப்பதற்கு பல யோசனைகளையும் திட்டங்களையும் வெளியிட்டேன். அன்று முதல் அந்தக் கருத்துக்களை செயல்ப்டுத்துவதற்கு முயன்றுவருகிறேன்.

ஒரு குடியானவன் தன் பண்ணைப் பொருள்களை ஒரு தரகர் மூலம் விற்பதைவிட, தானே நேரடியாக வழங்கினால் அதன் மூலம்

அதிக வருமானம் பெறமுடியும் என்பதை என்னுடைய பாட்டனு ரின் வருவாயையும் அவருடைய சகோதரரான சார்லஸின் வருவாயையும் ஒப்பிட்டுப் பார்த்தபோது எனக்கு நன்ருய்த் தெரிய வந்தது. என் பாட்டனர் எங்கள் பண்ணையில் கிடைக்கும் பால் முழுவதையும் சார்லஸுக்கு விற்றுவிடுவார். அதை நாலுமைல் தூரத்திற்கு அப்பால் உள்ள டாண்டன் நகருக்கு அவர் எடுத்துச் சென்று, அங்கே பகிர்ந்தளிப்பார். என் பாட்டனுரை விட பெரிய பாட்டனுர் சார்லஸ் அவர்கள் பெருத்த செல்வராக இருந்தார். இந்த வேற்றுமை சார்லஸ் தன் பேரனுக்கு ஒரு சாய்வு வண்டி வாங்கிக் கொடுத்தபோதுதான் என் கண்ணில் உறுத்திற்று. நானும் அவனும் கல் வண்டி ஓட்டி வந்தோம். அவனுக்குப் புதிய சாய்வுவண்டி கிடைத்துவிட்டமையால், அவன் என்னைபோல் கற்களை வண்டியிலிருந்து பாடுபட்டு இறக்கவேண்டிய கட்டாயம் இல்லாமல் போய்விட்டது. கல் உடைக்கும் இயந்திரத்தின் அருகில் அவன் நினைத்த இடத்தில் வண்டியிலிருந்த கற்கள் முழுவதையும் எளிதில் வண்டியைச் சாய்ப்பதன்மூலம் கீழே கொட்டி விட முடிந்தது. அவன் வேலையும் பாதி குறைந்தது. அவனுக்குப் புதிய குதிரைகள், புதிய சேணம், புதிய சாய்வுவண்டி ஆகிய வசதிகள் இருந்தமையால், என்னைப்போல இரண்டு மடங்கு அவன் சம்பாதித்திருக்க வேண்டும். ஆனல், அவனே அவ்வளவு கடினமாக உழைக்க விரும்பவில்லை. நான் மட்டும் என் குதிரைகளை வேகமாக நடப்பதற்குப் பழக்கப் படுத்தி, இன்னும் பேரளவில் கற்களைக் கொண்டுபோய்க் குவிப்பதற்குப் பெரிதும் துன்புற வேண்டி இருந்தது. பெரிய பாட்டனுர் சார்லஸ் எங்களைவிட நல்ல நிலைமையில் இருந்ததற்குக் காரணம், அவர் நகரத்தில் கொண்டுபோய் பால் விற்பதனுல்தான் என்ற உண்மை எனக்கு ஒரு நாள் திடீரென்று புலனுயிற்று. அந்தக் காலத்தில் பாலின் சில்லறை விலை பண்ணை விலையைப்போல் இரண்டு மடங்காக இருந்தது. எனவே, வெறும் பகிர்ந்து அளிப்போராகிய சார்லஸ் உற்பத்தியாளராகிய என் பாட்டனுருக்குக் கிடைத்த அதே அளவு வருமானத்தை அனுபவித்துக்கொண்டிருந்தார்.

சார்லஸ் அவர்களுக்கு வேறு சில வசதிகளும் இருந்தன. அவற்றைக் கண்டு நான் பொருமைப் பட்டதுண்டு. அந்த வட்டாரத்தில் மிகச் சிலரிடம்மட்டும் அரிதாக இருந்த எரு பரப்பும் கருவி ஒன்று சார்லஸிடம் இருந்தது. அதன் மூலமாக எருவை வயல்களில் பரப்புவது மிகவும் எளிதாகவும் வசதியாகவும் இருந்தது. அந்தக் கருவியை இரவலாக வாங்கிக் கொண்டு வரும்படி என் தந்தையை நான் அடிக்கடி வேண்டிக் கொள்வதுண்டு. இரண்டு குடும்பங்களுக்கும் இடையே நல்ல சுமுகமான உறவு

இருந்து வந்தாலும், என் தந்தையார் அதை இரவல் கேட்கத் தயங்கினர். ஆகையால், எப்போதோ ஒரு முறைதான் நாங்கள் அக்கருவியைக் கொண்டுவந்து பயன்படுத்தி இருப்போம்.

என் வாழ்க்கையின் தொடக்கத்தில் நான் அதிகத்தீவிரமாகப் பெறவேண்டுமென்று ஆசைப்பட்ட பொருள்கள் மூன்றே மூன்று தான். நான் முதலில் பெறவிரும்பியது தண்ணீர் இறைக்க ஒரு மோட்டார் பம்பு. ஏனெனில் சாதாரண கைப்பம்பை வைத்துக் கொண்டு பலமுறைகள் அதை இயக்கி தண்ணீர் இறைப்பதை நான் மிகவும் வெறுத்தேன். இரண்டாவது, வீட்டுக்குள்ளேயே அமைந்த கழிப்பறையும் குளிப்பதற்குரிய தனித்தனி அறைகளா கும். இதன் தேவையை நான் விளக்க வேண்டியதில்லை. கடைசி யாக, ஓர் எரு பரப்பும் கருவி. இந்தப் பொருள்களெல்லாம் சாதாரண வீட்டுச் சாமான்கள்தான் என்பதை நான் ஒப்புக் கொள்ளுகிறேன். நான் டேவிஸ் அவர்களின் முன்னுல் நின்று அவர்கள் கேள்விகளுக்குப் பதிலளிக்கையில், இந்தப் பொருள்கள் எதிர்கால வளர்ச்சியின் சின்னங்களாகவே என மனத்தில் நிழல் போல் ஆடிக்கொண்டிருந்தன. அந்தத் தேர்வுக்குழுவினர் என்னை எப்படி மதிப்பிட்டார்களோ அல்லது நான் என்ன சொன்னேனே எனக்குத் தெரியாது. ஆனல், நான் பேசியதில் ஏதோ அவர் களின் மனத்தைத் தொட்டிருக்க வேண்டும். அதனுல்தான் எனக்கு வேலை கிடைத்தது என்று சொல்லலாம்.

2. முதல் அனுபவம்

முதன் முதலாக உண்டாக்கப்பட்டதும் சம்பளத்தோடு கூடி யதுமான ஜில்லா விவசாய விஸ்தரிப்பு அதிகாரியின் பதவி எனக் குக் கொடுக்கப்பட்டது என்ற செய்தி இரண்டு இடங்களில் மிகுந்த கிளர்ச்சியை உண்டாக்கியது. முதலாவதாக, கனெக்டிகட் ராஜ்யத்தைச் சேர்ந்த வட்டாரப் பெருமை பேசுபவர்கள், மஸ்ஸா சுசெட்ஸிலிருந்து ஓர் இளைஞனை நியூலண்டன் ஜில்லாவில் பண்ணை முறைகளை அபிவிருத்தி செய்வதற்கு வேலைக்கு வைத்துக்கொள்ளு தல் தங்கள் ராஜ்யத்தின் பெருமைக்கு இழுக்கு என்று கருதினார்கள். மஸ்ஸாசுசெட்ஸ் விவசாயக் கல்லூரியில் இன்னொரு விதமான தகராறு எழுந்தது. நான் என் வேலைக்கு உடனே கிளம்ப வேண்டியிருந்ததால், கல்லூரியில் என் சீனியர் வகுப்பு முடியும் வரை தொடர்ந்து படிக்கமுடியவில்லை. என்னுடைய பேராசிரியர் களில் பலர் இந்தக் காரணத்திற்காக எனக்குப் பட்டம் (Degree) கொடுக்க மறுத்தனர். கல்வித்துறையில் — விவசாயக்கல்லூரி யிலும்கூட விதிகளும் நியதிகளும் மிகக் கண்டிப்பாகப் போற்றப் படுவதால் எனக்குப் பட்டம் கிடைக்காது போலிருந்தது. ஆனால் நியூலண்டனுக்குப் போகும்படி என்னைத் தூண்டிய பேராசிரியர் ஹார்ட் அவர்களும் எனக்குக் 'கால்நடைப் பராமரிப்பு' என்ற பாடத்தைப் போதித்து வந்த டாக்டர் ஜான் மெக்லீன் (Dr. John Mclean) அவர்களும் உறுதியாக என் பக்கம் நின்றார்கள். எனக் குக் கிடைத்த பதவி புதியது மட்டுமன்று; மிக முக்கியமானதும் கூட. அவ்வளவு சிறந்த ஒரு பதவி மஸ்ஸாசுசெட்ஸ் பையனாகிய எனக்குக் கிடைத்ததைப் பற்றி எங்கள் விவசாயக்கல்லூரி பெரு மிதங்கொள்ள வேண்டுமென்று அவர்கள் சுட்டிக்காட்டினார்கள். மற்ற பேராசிரியர்கள் தங்கள் மகிழ்ச்சியையும் என்னிடம் அவர் களுக்குள்ள நம்பிக்கையையும் வெளிப்படுத்தும் முறையில் விதிக ளைத்தளர்த்தி எனக்குப் பட்டம் கிடைக்கும்படிச் செய்யவேண்டும் என்று வாதாடினார்கள். காரசாரமான விவாதங்களுக்குப்பிறகு என்

ஆதரவாளர்களுக்கு வெற்றி கிட்டியது. எனக்கும் பி. எஸ்ஸி. விவசாயம் (B.Sc. Agriculture) பட்டம் கிடைத்தது.

நியூலண்டன் ஜில்லா அபிவிருத்தி சங்கத்தில் விவசாய விஸ்தரிப்பு அதிகாரியாக நான் பொறுப்பேற்றவுடன், ஸ்டார்ஸ் (Storrs) என்ற நகரில் இருந்த அரசாங்க விவசாயக் கல்லூரியின் பேராசிரியர் சி. டி. ஜார்விஸ் (C. D. Jarvis) அவர்களின் கண் காணிப்பில் விடப்பட்டேன்.

அவர் ஓர் அருமையான ஆசிரியர். ஆனால், தன் தொழிலில் அவ்வளவு அக்கறை காட்டுவதில்லை. "நான் என்ன செய்ய வேண்டும், டாக்டர்?" என்று நான் அவரைக் கேட்டேன். அவர் தலையைச் சொரிந்துகொண்டு, "எனக்குச் சரியாகத் தெரியாது, உனக்குக் காரோட்டத் தெரியுமா?" என்றார்.

"தெரியாது".

"அப்படியானால் உடனே கற்றுக்கொள்.

நியூலண்டன் ஜில்லா அபிவிருத்திச் சங்கத்திற்கு முதல் தேசிய பாங்கு (First National Bank) ஒரு போர்டு (Ford) காரை இனாமாகக் கொடுக்கப்போவதாகத் தெரிகிறது. உன் வேலைக்கு அது தேவைப்படும். உன்னுடைய அலுவலகம் எங்கே அமை யுமோ தெரியாது. ஆனால், அதற்கு ஏற்பாடு செய்யப்படும். விரைவில் கிராமப்புறங்களுக்குச் சென்று குடியானவர்களின் தேவைகளைக் கண்டறிந்து அவற்றைப் பூர்த்திசெய்து வை," என்று சுருங்கச் சொல்லி விளங்கவைத்தார் ஜார்விஸ்.

நான் 'சரி'யென்று தலையை அசைத்துவிட்டு வேலைக்குச் சென்றேன். மிக விரைவிலேயே கார் ஓட்டவும் கற்றுக் கொண் டேன். என்னுடைய மாதச் சம்பளமாகிய நூறு டாலர்களை மூன்று ஸ்தாபனங்கள் சமமாகப் பங்கிட்டு ஏற்றுக்கொண்டன. ஒன்று, அமெரிக்க ஐக்கிய நாடுகளின் விவசாய இலாகா, மற் றொன்று, கனெக்டிகட் ராஜ்ய அரசாங்கம், மூன்றாவது, நியூ லண்டன் அபிவிருத்திச் சங்கம்.

நார்விச் (Norwich) நகரில் ஷெட்டுகெட் (Shetuckett) தெரு வில் 82ம் எண்ணுள்ள நியூயார்க்—நியூஹேவன்—ஹார்ட்போர்ட் ரெயில்வே கம்பெனிக்குச் சொந்தமான கட்டிடத்தின் மேல் பகுதியை சுத்தம் செய்து, எனக்கு அலுவலகமாக வைத்துக் கொள்ள ஒதுக்கப்பட்டது. நான் இனிச் செய்யவேண்டியதெல் லாம் வெளியே சென்று குடியானவர்களைக் காப்பாற்றுவதுதான்.

நான் முதன்முதலாகக் கண்டறிந்த உண்மை, குடியானவர்கள் என்னால் காப்பாற்றப்பட விரும்பவில்லை என்பதுதான். அவர்களில் பலர் என்னோடு பேசவே விரும்பவில்லை. அனுபவமில்லாத இளம்பட்டதாரி ஒருவன் எப்படி விவசாயம் செய்வது என்பதைக் குறித்து அவர்களுக்கு விளக்குவதை அவர்கள் சிறிதும் விரும்பவில்லை. கனெக்டிகட்டில் ஸ்டோனிங்டன் (Stonington) கல்லும் பாறையும் நிறைந்த ஒரு ஜில்லா. மஸ்ஸாசுசெட்ஸ், வர்மாண்ட், நியூஹாம்ப்ஷயர் (New Hampshire) ஆகிய இடங்களில் காணப்படும் பாறைகளைத் தவிர, மிகுந்த எல்லா கற்களையும் படைப்புக் கடவுள் ஸ்டோனிங்டன்னில் குவித்துவிட்டார் போலும். நியூயார்க்கில் வாழும் செல்வச்சீமான்களுக்கு, பிற்காலத்தில் இந்த ஊர் கோடைவாசஸ்தலமாக மாறியது. அதற்கு முன்பு அந்த ஊரின் விவசாயம் மிகவும் பிற்பட்ட நிலைமையில் இருந்தபடியால், ஜார்விஸ் அவர்கள் குறிப்பாக அந்த ஊருக்குச் சென்று விவசாயிகளுக்கு வேண்டிய உதவிகளைச் செய்யும்படியாகச் சொன்னார். அந்த ஊரில் இருந்த 'கிரேஞ்ச்' (Grange) என்ற விவசாயிகள் மன்றத்தின் அங்கத்தினராகிய ஒரு குடியானவனை நான் பார்க்கச் சென்றேன். அவருடைய பண்ணையை அடைவதற்கு வளர்ச்சி குன்றிய ஓக், பைன் மரக்காடுகளின் வழியாக புகுந்து செல்ல வேண்டியிருந்தது. மரங்களின் இடையில் ஏதோ சில மிருகங்கள் ஓடுவதைக் கண்டு அவை வெள்ளாடுகள் என்று நினைத்தேன். கூர்ந்து கவனித்த பிறகு, அவை ஒட்டி உலர்ந்து போன 'ஜெர்ஸி' என்ற உயர்ந்த ஜாதி பசுக்கள் என்பதை அறிந்தேன். பண்ணையின் கிடங்கு அருகில் நான் சென்றவுடன் அதன் உரிமையாளர் வறுமையின் சின்னமாக அங்கே நின்று கொண்டிருந்தார். "உமக்கு எங்கிருந்து வருமானம் வருகிறது?" என்று அவரை நோக்கி அனுதாபத்துடன் கேட்டேன். அவர், "வருமானமாவது! அந்தமாதிரி ஒன்றும் இங்கே கிடையாது, நாங்கள் செலவிற்குப் பணம் இல்லாமல் வறுமையில் வாடிவருகின்றோம்," என்றார். அவர் சொன்னது சரிதான். இப்பொழுது கூட இவ்வுலகில் எண்பது சதவிகித மக்கள் செலவிற்குப் பணமில்லாமல் வறுமையால்தான் வாடி வருகிறார்கள்.

பழச் செடிகள், பழமரங்கள் பயிரிடும் விவசாயிகள் டாக்டர் ஜார்விஸிடம் நல்ல மதிப்பு வைத்திருந்தனர். அவர்கள் ஒன்றுக்கும் உதவாது என்று விறகுக்காக வெட்டித் தள்ளியிருக்கக் கூடிய பல பழமரங்களை டாக்டர் ஜார்விஸ் அவர்கள் காட்டிக்கொடுத்த கத்தரிப்பு முறையினாலும் எருவிடும் முறையினாலும் காப்பாற்ற முடிந்தது. ஆனால், அவர் ஜில்லா விவசாய விஸ்தரிப்பு அதிகாரியாகப் பணியாற்றவில்லை. அதற்கு நேர்மாறாக, நானே விஸ்த

ரிப்பு அதிகாரியாகவும், இருபத்தோரு வயது கூட நிரம்பாத சிறிய பையனாகவும், அந்த விவசாயிகளுக்குக் காட்சி அளித்தேன். அந்தக் குடியானவர்களுக்கு உதவி செய்ய நான் பேராவல் கொண்டிருந்தும், அவர்கள் என் பிடிக்குள் அகப்படாமலே விலகிப் போய்க்கொண்டிருந்தனர். பலர் என்னை நிந்திப்பதிலேயே பொழுதைச் செலவிட்டனர். அவர்களில் ஒருவர் நியூலண்டன் ஜில்லா, பொமோனு கிரேஞ் (New London County - Pomona Grange) என்ற விவசாயிகள் சங்கத்தின் தலைவர். அவர் வெளிப் படையாக என்னைப் போன்ற ஒரு கற்றுக்குட்டி தனக்கு விவசாயத்தைப்பற்றிச் சொல்லித்தர ஒருக்காலும் அனுமதிக்கப் போவதில்லை என்று அழுத்தம் திருத்தமாகத் தன் கருத்தை வெளியிட்டார்.

என்னுடைய வேலையை எளிதாக்குவதற்குத் தான் போலும், நியூலண்டன் ஜில்லாவில் ஒரு பகுதியில் சேனைப்புழுக்கள் (Army Worm) பெருந்திரளாகப் படையெடுத்தன. இந்தப் புழுவினுல் ஏற்பட்ட அழிவை முதன் முதலில் சொல்லவந்த விவசாயி மிக்க ஆத்திரத்தோடு அந்தப் புழுக்கள் கண்டதையெல்லாம் தின்று விடுவதாகவும், 'கிரேஞ்' தலைவரின் பண்ணையில்தான் இந்தப் படையெடுப்பு மிகவும் அதிகமாக இருப்பதாகவும், இந்தப் புழுக்களைக் கொல்லும் வழியை விளக்கவேண்டுமென்றும் கேட்டுக் கொண்டார். சங்கத்தின் தலைவர் வெளிப்படையாக என்னைப் பற்றியும் என் வேலையைப்பற்றியும் ஏளனமாகப் பேசிவிட்டபடியால், அவரே நேராக வந்து என் உதவியைக் கோர கூச்சப் படுகிருர் என்றும் வந்தவர் கூறினுர்.

சங்கத்தலைவர் என்னைப்பற்றி என்ன சொல்லியிருந்தாலும் அவர் பயிர் நாசமாகும்படி விட்டுவிட முடியாதல்லவா? நான் இதற்குமுன் சேனைப்புழுவைப் பார்த்ததுமில்லை, அதன் நாச வேலையை எவ்வாறு கட்டுப்படுத்துவதென்பதும் எனக்குத் தெரியாது. ஆயினும், நான் அவர் பண்ணைக்கு விரைந்து சென்றேன்.

சிலவித வெட்டுக்கிளிகளைப்போல, இந்தப் புழுக்கள் பல ஆண்டுகளுக்கு ஒரு முறைதான் வெளிவருகின்றன. இந்தக் குறிப்பிட்ட இனம் பதினேழு ஆண்டுகளுக்கு ஒரு முறை தோன்றிப் பேரழிவை உண்டாக்கும். நான் வயல்களுக்குச் சென்று, ஆயிரக் கணக்கில் படைவீரர்களைப்போல வயலின் குறுக்கே நகர்ந்து செல்லும் அந்தப் புழுக்களைக் கூர்ந்து கவனித்தேன். நான் அவைகளை நேரடியாகப் பார்த்திராவிட்டால், அவைகளை அழிக்கும் திறனை நான் நம்பியே இருக்கமாட்டேன். அலைபோன்று வந்த

புழுக்கூட்டம் ஒரு கல்சுவரை அடைந்தவுடன், சிப்பாய்களைப் போல ஒரு சுற்றுச் சுற்றி சுவரில் இருந்த ஒரு பிளவின் மூலமாக மற்றொரு வயலுக்குச் செல்வதைக் கண்டேன். இவ்வளவு சாமர்த்தியமான புழுக்களைக் கண்டு நான் பயந்தே போய்விட்டேன். உடனே, நான் தொலைபேசி (Telephone) மூலம் அரசாங்க விவசாயக் கல்லூரியோடு தொடர்பு கொண்டு, நான் கண்ட புழுவைப் பற்றி விவரித்தேன். அது "சேனைப்புழு" என்று பதில் வந்தது. "அதற்கு என்ன செய்வது"? என்று கூக்குரலிட்டேன் நான். "புழுக்கள் இறங்காத வயல்களைச் சுற்றி உழுது, அந்த உழவுக் கால்களில் பாரிஸ் கிரீன் (Paris green) என்ற இலையையும் தவிட்டையும் கலந்து நிரப்பிவிடு. புழுக்கள் அதைத் தின்று இறந்துவிடும்," என்று அவர்கள் அறிவுறுத்தினர்.

இந்த அறிவுரையை நான் விரைவாக விளம்பரப்படுத்தினேன். வயல்களைச் சுற்றி உழுவதற்கு ஒரு கூட்டத்தையும், அந்த விஷஉணவைத் தயாரிப்பதற்கு ஒரு கூட்டத்தையும் ஏற்பாடு செய்தேன். தொலைபேசி மூலம் அருகிலிருந்த மற்ற கிராமங்களுக்கெல்லாம் இந்த செயல் முறையைத் தெரிவித்தேன். சில நாட்கள் சலியாமல் உழைத்த பிறகு, சேனைப் புழுக்களை நாங்கள் தொலைத்துக்கட்டிவிட்டோம். அந்தக் குடியானவர்கள் என்னிடம் நம்பிக்கை வைக்கத்தொடங்கினர்கள். சங்கத்தின் தலைவர் மட்டும் என்னிடம் வரவே யில்லை. அந்த ஜில்லாவில் விவசாய விஸ்தரிப்பு அதிகாரிப் பதவி நிலைத்ததற்கு சேனைப்புழு பெருமளவிற்கு காரணமென்று நான் நினைக்கிறேன். விவசாயக் கல்லூரி குடியானவர்களுக்கு என்ன செய்ய முடியும் என்பதை இந்த நிகழ்ச்சி கண்கூடாக எடுத்துக்காட்டியது.

ஆனால், குடியானவர்கள் அவ்வளவு எளிதில் எதையும் நம்பிவிடுபவர்கள் அல்ல. அவர்களுக்குத் திரும்பத் திரும்ப செயல்களின் மூலம் மெய்ப்பித்துக் காட்டவேண்டி யிருந்தது. எல்லோரும் பார்த்தவுடனே புரிந்து கொள்ளவேண்டும் என்பதற்காக, சாலைகளின் சந்திப்பிலிருந்த ஒரு ஏக்கர் நிலத்தில், ஒரு பாதிக்கு, பயிருக்கு எருவிட்டு, மற்றொரு பாதிப் பயிரை எருவில்லாமல் விட்டுவிடச் செய்தேன். அறுவடை சமயம் வந்தபொழுது எருப்போடப்படாத புல் முட்டி அளவுக்குச் சற்று உயரமாகவும், எருவிடப்பட்டப்புல் இடுப்புயரத்திற்கு மேலுமாக வளர்ந்திருந்தது. அந்த வழியாகப் பிரயாணம் செய்த ஒவ்வொரு குடியானவனும் வயலின் இரு பாதியிலுள்ள வளர்ச்சி வேற்றுமையைக் கண்ட பிறகு இந்த ஒல்லியான ஜில்லா விவசாய விஸ்தரிப்பு அதிகாரிக்கு ஏதோ சிறிது பயிர்த்தொழிலைப்பற்றித் தெரியும் என்று நினைக்கத் தொடங்கினர்.

பிறருக்கு அவர்கள் என்ன செய்யவேண்டுமென்பதை எடுத்துச் சொல்வதன்மூலம் அவர்களின் நட்பைப் பெறுவது கடினம். அதிலும், சொல்லப்படுபவனைவிட சொல்லுபவன் வயதில் குறைந்தவனாக இருந்துவிட்டால், சிரமம் இன்னும் அதிகமாகி விடுகிறது.

அந்த நாட்களில் நான் அதிகாலையில் எழுந்து இரவுவரை உட்காரக்கூடநேரமில்லாமல் இடையருது உழைப்பேன். ஒரு முறை அமெரிக்க ஐக்கிய நாடுகளின் வேளாண்மைத் துறையைச் சார்ந்த லாரன்ஸ் டாட்ஜ் (Lawrence Dodge) என்பவர் என்னைப் பார்ப்பதற்கு வந்திருந்தார். ஓட்டலுக்குச் சென்று இருவருமாக பகல் உணவு அருந்தலாம் என்று என்னை அவர் அழைத்தார். ஆனால், நான், 'எனக்கு நேரமில்லை' என்று தட்டிக் கழித்தேன். உண்மை யென்னவென்றால் ஓட்டல் சாப்பாட்டுக்கு வேண்டிய காசு என்னிடம் இல்லை. அதற்குப் பதிலாக, நான் ஒரு சிறிய பலசரக்குக் கடைக்குச் சென்று ஐந்து சென்ட்டுக்கு நயமான பிஸ்கட்டுகளும், அரை பவுண்டு பாலேடும் வாங்கிக் கொண்டு என்னுடைய விருந்தினரோடு ஒரு மரத்தடியில் சாப்பிட உட்கார்ந்தேன். நாங்கள் நெடுநேரம் பேசினோம். என் பழக்கப்படி, நான் அதிகமாகப் பேசி இருப்பேன். நண்பர் டாட்ஜ் நான் அளித்த எளிய உணவைச் சாப்பிட்டுக்கொண்டே, ஒரு புன்சிரிப்புடன் என் பேச்சை யெல்லாம் பொறுமையாகக் கேட்டார். என் பேச்சில் நிரம்பி வழிந்த திட்டங்களையும், யோசனைகளையும் கண்டு அவர் வியப்படைந்தார். கடைசியாக என்னைப் பார்த்து, "இங்கே நீ மகிழ்ச்சியாகப் பணியாற்றி வருகிறாய் அல்லவா?" என்று கேட்டார்.

"ஆமாம், எனக்கு இங்கே நல்ல வாய்ப்புக்கள் இருக்கின்றன. நான் மகிழ்ச்சியாகவே இருக்கிறேன்," என்று பதில் இறுத்தேன். டாட்ஜ் சிரித்துவிட்டு, "உனக்கு என்ன வயது?" என்று கேட்டார். "எனக்கு இன்னும் இருபத்தோரு வயது பூர்த்தியாக வில்லை," என்று தெரிவித்தேன். அவர் முகம் வாடிச் சுருங்கியது "ஏன், என்ன விஷயம்?"—என் கேள்வி. "அட தெய்வமே, உனக்கு அமெரிக்க ஐக்கிய நாடுகளின் விவசாயத் துறையில் வேலை பார்ப்பதற்கு வேண்டிய வயது இன்னும் ஆக வில்லையே." என்று கூறினார்.

நான் சற்று சிந்தித்து விட்டு, "என்னை யாரும் என் வயதைக் கேட்க வில்லையே இதுவரை: நானாகவும் சொல்லவில்லை. நான் தவறு செய்துவிட்டேனா, என்ன?" என்று கேட்டேன்.

டாட்ஜ் சில விநாடிகள் யோசித்து விட்டு, என்னைப் பார்த்துச் சொன்னார்: "நான் ஒரு யோசனை சொல்லுகிறேன். நீ மீசை

வளர்த்துக்கொள், நீ நன்ருக வளர்ந்திருப்பதஞல், மீசை வைத்துக் கொண்டால் தப்பாகத் தெரியாது. அதன் பிறகு, யாரும் உன் வயதைக் கேட்க மாட்டார்கள்".

அவர் சொன்னபடியே நான் மீசை வைத்துக் கொண்டேன். ஆனுல் அதன் காரணமாக என்னை யாரும் வேறு விதமாக மதிக்க வில்லை. அதன் பிறகு கூட நான் மீசை வைப்பதும் எடுப்பதுமாக இருந்திருக்கிறேன். மீசையினுல் எனக்கு ஒன்றும் நன்மை ஏற்பட்டதாகத் தெரியவில்லை. ஆனுல், அமெரிக்க ஐக்கிய நாடுகளின் வேளாண்மைத்துறையின் உத்திரவுக்கிணங்க மீசை வைத்துக்கொண்டவன் நான் ஒருவன்தான் என்ற பெருமை எனக்கு உண்டு!

முதல் உலக மகாயுத்தத்தின் ஆரம்பக்குறிகள் ஐரோப்பாவில் தோன்ற ஆரம்பித்தன. அதன் எதிரொலியாக, அமெரிக்காவில் ரசாயன உரங்களின் விலைகள் ஏற ஆரம்பித்தன. வெடிமருந்துகள் தயாரிப்பதற்கு ரசாயன உரங்களில் அடங்கி இருக்கும் அந்த ரசாயனப்பொருள்கள் தேவைப்பட்டபடியால், உர உற்பத்தி குறைந்துவிட்டது. குடியானவர்கள் ரசாயனப் பொருள்களை வாங்கி தங்கள் வீடுகளிலேயே கலவை செய்து உரங்கள் தயாரித்துக் கொண்டால் ஒரு டன்னுக்கு 17 டாலர்கள் மிச்சம் பிடிக்க முடியுமென்று நான் அவர்களுக்கு எடுத்துச்சொன்னேன். அம்மாதிரிச் செய்தும் காட்டினேன். ஊர் ஊராகச் சென்று, இந்த முறையைப்பற்றி பிரசாரம் செய்து வந்தேன். அதனுல் உள்ளூர் உரக்கம்பெனியின் விலைகளுக்குக் குறைவாக குடியானவர்களுக்கு உரம் கிடைக்குமாறு செய்தேன்.

அப்போது நான் வர்த்தகச்சங்கத்தின் செயலாளர் எல்மர் ஜுவட் (Mr. Elmer Jewett) அவர்கள் வீட்டில் ஓர் அறையில் குடியிருந்துவந்தேன். நார்விச்சில் இருந்த அமெரிக்கன் 'தர்மாஸ் பிளாஸ்க்' எனப்படும் சூடுகாக்கும் சீசாக் கம்பெனியின் நிர்வாகியாகவும் ஜுவட் பணிபுரிந்து வந்தார். அவருடைய மனைவி சமையலில் மிகவும் வல்லவள். ஆப்பிள் பழத்தைக் கொண்டு அவள் செய்யும் ஒருவித பலகாரம் மிகவும் சுவையாய் இருக்கும். ஒவ்வோர் ஊரிலும் ஒரு லாரி ரசாயன உரமாவது விற்பனையாகும்படி என்னுல் ஏற்பாடு செய்ய முடியாதென்றும் அவ்வாறு நான் செய்து காட்டிவிட்டால், சுவைமிக்க அந்த ஆப்பிள் உணவை எனக்கு விருந்தளிப்பதாகவும் அவள் பந்தயம் கூறினுள்.

கனெக்டிகட்டில் வியாபாரம் குன்றியிருந்த ஓர் உரக்கம்பெனியை நான் கண்டுபிடித்தேன். அது மற்றவர்களுக்கு ரசா

யனப்பொருள்களை விற்பதற்கு தயாராயிருந்தது. ஒரு டன்னுக்கு 48 டாலர் என்ற விலையில் அவர்களிடமிருந்து பொட்டாஷ் (Potash) வாங்குவதற்கு ஒப்பந்தம் செய்து கொண்டேன். என் பந்தயப் படி, ஒவ்வோர் ஊரிலும் ஒரு லாரி உரமாவது விற்க வேண்டு மென்று நான் முடிவு செய்துகொண்டேன். என் முயற்சிகள் உள்ளூர் உரக்கம்பெனியின் முதலாளிக்கு வயிற்றெரிச்சலை உண்டாக்கியது. அவர் ஊர் ஊராக என்னைப் பின்தொடர்ந்து வந்து, என் பேச்சை நம்ப வேண்டாமென்று எதிர்ப்பிரசாரம் செய்ய ஆரம்பித்தார். அவர் பேச்சின் சாராம்சம் இது தான்—உரக்கம் பெனியே ஒரு டன் பொட்டாஷுக்கு 70 டாலர் கொடுக்க வேண்டி யிருக்கிறது. அதுவும் பெருத்த அளவில் மொத்தமாக கம்பெனி வாங்குவதால், அந்தச் சலுகையான விலை கிடைக்கிறது. அப்படி யிருக்க, சாதாரணக் குடியானவர்களுக்கு அதைவிடக் குறைந்த விலையில் எவ்வாறு பொட்டாஷ் கிடைக்கமுடியும்? ஆனால், இந்தப் பொய்ப் பிரசாரம் எல்லாம், முதல் லாரி பொட்டாஷ் எங்களுக்கு வந்து அதற்கு நாற்பத்தெட்டே டாலர்கள் நாங்கள் கொடுத்த விபரம் தீப்போல் வெளியில் பரவியவுடனே, தானாகவே நின்று விட்டது. அதைத் தொடர்ந்து நான் நாடு முழுவதிலும் சுற்றுப் பிரயாணம் செய்து குடியானவர்களின் கூட்டங்களில் பேசியதன் பயனாக ஒவ்வொரு ஜில்லாவிலும் அபிவிருத்திச் சங்கங்கள் தோன்றின. நான் என் பந்தயத்திலும் வெற்றி பெற்று, ஸ்ரீமதி ஜுவட்டிடமிருந்து ஆப்பிள் பலகாரத்தையும் பெற்றேன். என்னு டைய கடைசிக்கூட்டம் வசந்தகால மழைக்குப் பிறகு நடைபெற் றது. என்னுடைய புதிய 'போர்டு' கார் சகதியில் மாட்டிக் கொண்டு விட்டது. மூன்று மைல் தூரத்திற்குச் சகதியிலிருந்து காரை வெளியேற்ற இரண்டு எருதுகளைக்கட்டி இழுக்க வேண்டி யதாயிற்று. இந்தக் காலத்திய விஸ்தரிப்பு அதிகாரிகளுக்கு வேறு பிரச்சினைகளும் ஊதியங்களும் இருக்கலாம். ஆனால், எனக்கு ஏற் பட்ட அனுபவங்கள் இவை போன்றவைதான். ஒவ்வொரு சோதனையின் முடிவிலும் நான் பெற்றது ஊக்கமும் உற்சாகமும் தான்.

என்னுடைய பெரிய பாட்டனார் சார்ல்ஸ் ஒரு தனிப்பட்ட முறையில் பாலினைப் பகிர்ந்தளிப்பவராக வியாபாரம் செய்து வெற்றி பெற்றதை நான் மறக்கவே இல்லை. அதன் பலனாகத்தான், பால் உற்பத்தியாளர்களே ஒன்றுகூடி பாலைப் பதப்படுத்தி விநியோ கம் செய்யும் ஒரு திட்டத்தைத்தொடங்கவேண்டுமென்ற எண்ணம் எனக்குப் பிறந்தது. உள்ளூரில் பத்திரிகைத் தொழிலில் ஈடுபட்டி ருந்த ரோஜர்ஸ் (Rogers) என்பவருக்கு நிறைய கறவை மாடுகள் இருந்தன. என்னுடைய திட்டத்தை அவர் வரவேற்று அதைச்

செயலாக்க நியூயார்க்கிலிருந்து டாக்டர் நாட் (Dr. Knott) என்ற பால் நிபுணரை வரவழைத்தார். டாக்டர் நாட் சுகாதார முறையில் பாலைப் பதப்படுத்தும் சாதனங்களை நன்ருகப் பரிசீலித்து ஆராய்ந்தவர். அவர் கூட என் கருத்தைச் சிறப்பித்துப் பேசினூர். அப்போது நியூலண்டன் ஜில்லா அபிவிருத்திச் சங்கத்தின் தலைவராக இருந்தவர் C. D. விட்மன் (C. D. Whitman) என்பவர். அவர் பிஷர் தீவில் (Fisher's Island) பெர்குசன் (Ferguson) எஸ்டேட்டில் மேற்பார்வையாளராகவும், நாட்டுப்புற பள்ளியாசிரியராகவும், குடியானவராகவும், பால் விற்பனையாளராகவும் அனுபவம் பெற்றவர். நான் வெளியிட்ட பால் விநியோகத்திட்டத்தில் எனக்குச் சமமான ஆர்வம் காட்டி என்னை ஊக்குவித்து தன்னுல் முடிந்த உதவிகளையெல்லாம் அவர் செய்தருளினூர். பசுப்பரிசோதனை சங்கம் ஒன்றை அமைக்குமாறு எனக்கு யோசனை சொல்லப்பட்டது. இதில் எனக்கு உதவி செய்வதற்காக வாஷிங்டன்னிலிருந்து பிற்காலத்தில் அமெரிக்க குர்ன்சி கால்நடை வளர்ப்பாளர்கள் சங்கத்தின் (American Guernsey Breeders Association) செயலாளராகத் தொண்டு புரிந்த கார்ல் முஸ்ஸர் (Karl Musser) என்பவரை நியூலண்டன் ஜில்லாவிற்கு அனுப்பி வைத்தார்கள்.

இந்த திட்டத்திலிருந்த ஒரே ஒரு குறை குடியானவர்கள் தங்கள் பசுக்களைப் பரிசோதித்துக் கொள்வதற்கோ, சங்கத்தில் சேருவதற்கோ சம்மதிக்கவில்லை என்பதுதான். நானும் கார்ல் முஸ்ஸரும் பண்ணை பண்ணையாகச் சென்று, விவசாயிகள் சங்கத்தில் சேர்ந்து தங்கள் பசுக்களைப் பரிசோதித்துக் கொள்வதால் எவ்வளவு பயனடைவார்கள் என்பதை விளக்கிக் கூறினேம். எங்கள் பிடிவாதமான முயற்சியின் விளைவாக, எங்களுக்கு எதிர்ப்பும் அதிகமாக வளர்ந்தது. ஒரு பண்ணையில் எங்களை விரட்டித் துரத்தி அடிக்கவே வந்துவிட்டார்கள். ஆனுல், கடைசியில் ஒரு சங்கம் நிறுவப்பெற்று வேலை செய்ய ஆரம்பித்தது. பிற்காலத்தில் நான் ஓஹியோ பண்ணை நிலயத்திற்காக வேலை செய்துவந்த பொழுது, குடியானவர்கள் தங்களுக்கு வேண்டிய பொருள்களை வாங்கவும், தங்கள் உற்பத்திப் பொருள்களை விற்கவும், மற்ற வசதிகளைப் பெறவும் அவர்களே ஒன்று கூடித் தகுந்த நிறுவனங்களை ஏற்படுத்திக்கொள்ள வேண்டும் என்று வற்புறுத்திச் சொல்லி வந்தேன். இதைக் கண்ட ஓஹியோ நாட்டுப் பல்கலைக்கழக விவசாய விஸ்தரிப்பு நிறுவனம், நான் என் உற்சாகத்தில் விஸ்தரிப்புச் சேவையின் எல்லையை மீறிப் போவதாகவும், குடியானவர்கள் எதை விரும்புகிருர்கள் என்பதைக் கண்டுபிடித்து அதை அவர்களுக்குச் செய்து வைப்பதே என் கடமையேதவிர, அவர்களுக்குப்

பிடிக்காததை அவர்கள் மீது திணிப்பது அல்ல என்றும் சுட்டிக் காட்டியது. அதற்குப் பதிலாக, அமெரிக்க ஐக்கிய நாடுகளின் வேளாண்மைத் துறையினர் நானும் கார்ல் முஸ்ஸரும் பசுப்பரி சோதனைச் சங்கம் ஒன்றை அமைப்பதற்குத் தீவிரமாகப் பாடுபட வேண்டும் என்று அனுப்பியிருந்த கட்டளையை என்னுடைய செயல்களுக்குத் தக்க சான்றாகக் காட்டினேன்.

அடுத்தபடியாக, குடியானவர்களை ஒன்று திரட்டி, பண்ணை நிர்வாகச் சங்கம் ஒன்றை நிறுவி அதன் மூலம் விவசாயிகள் வரவு செலவு கணக்குகள் வைத்துக்கொள்ளும் பழக்கத்தைப் புகுத்த முயன்றோம். ஆனால், அதற்கு எதிர்ப்பு மிகவும் பலமாயிருந்தது. அவர்களுக்கு கணக்கு எழுதுவதென்பதே வெறுப்பை உண்டாக்கியது. பால் விநியோகம் செய்யும் திட்டத்தைப்பற்றி மட்டும் நான் ஓயாமல் பிரசாரம் செய்துகொண்டே இருந்தேன். அப்போது ஒரு நாள் வாஷிங்டன்னிலிருந்து என்னைப் பார்ப்பதற்காக யாரோ ஒருவர் வருவதாகச் செய்தி கிடைத்தது.

வாஷிங்டன்னிலிருந்து வந்தவர் லாரென்ஸ் டாட்ஜ் தான். வழக்கம் போல அன்று பிற்பகல் நானும் அவரும் மரத்தடியில் அமர்ந்து பிஸ்கட்டுகளையும் பாலேட்டையும் உண்டோம். அவர் ஏதோ முக்கிய காரியமாகத்தான் வந்திருக்க வேண்டுமென நினைத்தேன். சாப்பாடு முடிந்த பிறகு என்னைப் பார்த்து அவர் சொன்னார், ''மர்ரே, நீ செய்துவரும் சில செயல்களை நிறுத்தவேண்டும்.'' நான் சற்று அதிர்ச்சி அடைந்து அவர் எதைப்பற்றிக் குறிப்பிடுகிறார் என்று புரிந்து கொள்ளமுடியாமல், ''நீங்கள் என்ன சொல்லுகிறீர்கள்?'' என்று கேட்டேன்.

''இதோ பார், நீ அத்துமீறிப் போய்க்கொண்டிருக்கிறாய். இந்தக் குடியானவர்களெல்லாம் லாரி லாரியாக உரங்கள் வாங்கும்படி செய்து விட்டாய், பால் பதப்படுத்தும் சாதனத்தை அமைக்க வேண்டுமென்று அவர்களுக்குச் சொல்லிக்கொடுத்து வருகிறாய். இதெல்லாம் சரிப்பட்டு வராது. ஒருபுல் முளைத்த இடத்தில் எவ்வாறு இரண்டு புல்லை வளர்ப்பது என்பது பற்றி மட்டும் நீ விவசாயிகளுக்குச் சொன்னால் போதும், ஆப்பிள் மரங்களுக்கு ஏன், எப்போது, எதற்காக பூச்சி மருந்துகள் தெளிக்க வேண்டுமென்பதையும் விளக்கலாம். பசுப்பரிசோதனைச் சங்கம் அமைப்பதிலும் தவறில்லை. ஆனால், முதலில் குறிப்பிட்ட வியாபார, பொருளாதார விஷயங்களில் தலையிடாதே'' என்று கடிந்துரைத்தார்.

நான் கோபத்தோடு எதிர்த்துப் பேசலானேன்: ''ஏன், குடியானவர்கள் அதைத்தான் விரும்புகின்றார்கள். அவர்கள் விரும்பு

வதைத் தான் நான் செய்ய வேண்டும். அவர்கள் உரம் குறைந்த விலையில் வேண்டுமென்றுர்கள். நான் அவ்வாறே ஏற்பாடு செய்தேன். அவர்கள் உற்பத்தி செய்யும் பாலுக்கு நல்ல விலை கிடைக்க வேண்டுமென்று கூறுகிருர்கள். நான் முயற்சி செய்து பால் பதப்படுத்தும் சாதனத்தின் மூலமாக, அந்தக் கோரிக்கையும் நிறைவேற்றி வைக்கப் போகிறேன்'' என்று கூறினேன்.

டார்ட்ஜின் குரல் உச்சஸ்தாயியில் ஒலித்தது; ''அந்த விஷயங்களை நீ கைவிடவேண்டுமென்று நான் உறுதியாகச் சொல்லுகிறேன்.'' என்று கட்டளை யிட்டார்.

நாங்கள் மேலும் சில நிமிடங்கள் வாதித்த பிறகு, டாட்ஜின் முகபாவம் மாறுவதைக் கண்டேன். கடைசியாக அவர், ''இங்கே பார்! என்னேடு வாதாடாதே, நீ அதைக் கைவிட்டுத்தான் ஆகவேண்டும். இதுவே என் முடிவு'' என்ருர்.

தொடர்ந்து பேச முடியாதபடி எனக்கு ஆத்திரம் பொங்கிக் கொண்டு வந்தது. ஒரு வார காலம் அதையே நினைத்து நினைத்து, பொழுது போக்கினேன். அடுத்த வார இறுதியில், பேராசிரியர் ஹார்ட் அவர்களைச் சந்திப்பதற்காக, 'போர்டு' காரில் ஆம்ஹெர்ஸ்ட் நகருக்குச் சென்றேன். நான் நியூலண்டனுக்குப் புறப்படுமுன் அவர் சொன்ன புத்திமதி எனக்கு நினைவிற்கு வந்தது. ''மர்ரே, உன் வேலையில் பல பிரச்சினைகள் எழும். உனக்கு உதவுவதற்கு உன் புத்தகங்கள் இருக்கின்றன. வேலையில் தடங்கல் ஏற்பட்டால், உனக்கு வழிகாட்டுவதற்கு யாராவது ஒருவர் கிடைப்பார். அப்படியிருந்தும் உனக்குச் சிரமம் ஏற்பட்டால், திரும்பி வந்து என்னைப்பார்." என்று சொல்லியிருந்தார் அப்பெரியார்.

நான் அவரைச் சந்தித்து புண்பட்ட இதயத்தோடு எனக்கு உண்டான தொல்லைகளையும் துன்பங்களையும் அவரிடம் தெரிவித்தேன். "குடியானவர்கள் விரும்புவதை நான் செய்ய வேண்டுமென்று என்னை ஏவி விட்டீர்கள். நான் அவ்வாறு செய்ய ஆரம்பித்தவுடன், வேளாண்மைத் துறையினர் நான் அப்படிச் செய்யக் கூடாது என்று கண்டிக்கின்றனர். இது என்ன விந்தை?" என்று கேட்டேன்.

அவர் சிரித்துவிட்டு, என் தோளைத் தட்டிக் கொடுத்து "இதோ பார், இப்போது உனக்கு எதிராக ஒரு சூழ்நிலை ஏற்பட்டு வருகிறது. பௌதீகத்தில் ஒவ்வொரு செயலுக்கும் ஒரு எதிர்ச் செயல் உண்டு என்ற விதியை நீ படித்திருக்கிருய் அல்லவா? நீ

யார் காலையோ மிதித்துவிட்டாய், அவர்கள் வேளாண்மைத்துறையினருக்குப் புகார் செய்திருக்கிறார்கள். அதனால்தான், அவர்கள் டாட்ஜை அனுப்பி உன்னை அந்த வேலைகளை விட்டுவிடும்படி சொல்லியிருக்கிறார்கள். அவர்கள் சொல்லுவதைப்போல் நடந்து நீ நல்ல பையனாக இரு. ஆனால், உன் கருத்துக்களை விட்டு விடாதே. ஏனெனில், அவை குற்றமற்றவை. உன் அறிவைப் பயன்படுத்திக்கொண்டேயிரு. நீ என்ன செய்ய வேண்டுமோ அதைச் செய்வதற்கு வேண்டிய உபாயத்தை நான் தேடிக் கொடுக்கிறேன்" என்று கூறினார்.

சிறிது காலத்திற்குப் பிறகு ஹார்ட்டிடமிருந்து எனக்கு ஒரு கடிதம் வந்தது. அது 'பிளிமௌத் ஜில்லா ட்ரஸ்ட் கம்பெனி, பிராக்டன், மஸ்ஸாசுசெட்ஸ்' (Plymouth County Trust Company) என்ற விலாசத்தைத் தாங்கி வந்தது. பிராக்டன் பாங்கி ஒரு விவசாய இலாக்காவை அமைக்கப் போவதாகவும், அதற்கு ஒரு முழுநேர அலுவலரைத் தேடுவதாகவும், நான் பிராக்டனுக்குச் சென்று அந்தப் பதவிக்கு முயற்சி செய்தல் நலமென்று தான் கருதுவதாகவும் ஹார்ட் எழுதியிருந்தார். அவருடைய கருத்து அப்படியிருக்குமானால், அந்த வேலை எனக்குக் கிடைத்தால் அதை ஏற்றுக்கொள்வது தான் உகந்ததென எனக்குத் தோன்றியது.

பிராக்டனில் அந்த வேலையை நான் ஏற்றுக்கொள்வதற்கு வேறொரு காரணமும் இருந்தது. பிராக்டனுக்கு அருகிலிருந்த ஈஸ்டன் (Easton) நகரில் தான் குமாரி ஆன் ஹர்ஸ்ட் (Miss Anne Hurst) வசித்து வந்தாள்.

இந்தப் புத்தகம் வெளியான சிறிது காலத்திற்குப் பிறகு ஆனும் நானும் எங்கள் திருமணத்தின் 45வது வருஷாந்திரக் கொண்டாட்டத்தை நடத்திக் கொள்ளுவோம். இந்த சந்தர்ப்பத்தில், எங்களுடைய காதல் வாழ்க்கையைப் பற்றிச் சற்று விவரிக்க விரும்புகிறேன். என்னுடைய பரபரப்பான வாழ்க்கையில், ஆனைப்பற்றி நான் சொல்லத் தவறிவிட்ட விஷயங்களை இப்போது சொல்வது பொருத்தமாய் இருக்குமென எண்ணுகிறேன்.

பல பெரிய நிகழ்ச்சிகளைப்போல எங்கள் காதலும் மிக எளிய முறையில் தொடங்கியது. ஆனுக்கு என்னைவிட நினைவாற்றல் அதிகம். ஆனுடைய உறவினர்களில் ஒருவர் மூலம் என் தாயும் அவளுடைய தாயாரும் நண்பர்களாகச் சந்தித்துப் பழகிவந்தார்கள். என் தாயாருடன் நான் ஆன் வீட்டுக்குப் போயிருக்கிறேன்: அப்போது எட்டு அல்லது ஒன்பது வயது இருக்கலாம். இரு பெண்மணிகள் கூடிப் பேசும்போது, என்னைப்போன்ற பையனுக்கு

அங்கு வேலையில்லை. நான் வீட்டுக்குள் நுழையாமல் தெருச் சுவரின் ஓரமாகவே முன்னும் பின்னுமாக உலாவிக்கொண்டிருப் பேனும். இம்மாதிரி நான் செய்தது, அந்த வீட்டுக்குள் இருந்த சிறிய பெண்ணுகிய ஆனை நான் லட்சியம் செய்யவில்லை என் பதைக் காட்டுவதற்காகவும், என்னுடைய ஆண்மைக் குணங்க ளாகிய பொறுமை, தைரியம், அறிவு இவைகளை வெளிப்படுத்து வதற்காகவுமே நான் அவ்வாறு செய்தேன் என்றும் அவள் கூறு கிருள். ஆனுக்கு இந்நிகழ்ச்சி நன்ருக நினைவிலிருக்கிறது. ஆனல், அதைப்பற்றி அவளுடைய கருத்து என்ன என்பதைச் சொல்ல மறுக்கிருள். அவளுக்கு என் செய்கை திருப்தி அளித் திருக்காதென்றே நினைக்கிறேன். என்னுடைய அண்ணன் ஆனின் சகோதரி ரோடா (Rhoda) வுடன் உயர்நிலைப் பள்ளியில் படித்துக்கொண்டிருந்தான். அவர்களிருவரும் இரண்டொரு முறை தனியே வெளியே போய்வந்தனர். நான் ஒருமுறை ரோடாவின் சகோதரியைப் பற்றி விசாரித்ததாகவும், அந்தப் பெண்ணைத்தான் நான் பிற்காலத்தில் மணந்து கொள்ளுவேன் என்று அறிவித்த தாகவும் என் குடும்பத்தினர் சொல்லுகின்றனர். ஆனல், எனக்கு அப்போதே அவ்வளவு தீர்க்கதரிசனம் உண்டு என்று நான் உரிமை பாராட்ட விரும்பவில்லை.

நான் உயர்நிலைப்பள்ளிக்குப் போகும் கட்டம் வந்தபோது, வடக்கு ஈஸ்டனிலிருந்த பள்ளிக்குப் போகத் தீர்மானித்தேன். அது டாண்டனில் இருந்த பள்ளியைவிட எங்கள் வீட்டுக்கு அருகில் இருந்தது. மழைக்காலங்களில் என் பாட்டியாரோடு இரவில் தங்கு வதற்கும் வசதியாக இருந்தது. ஆனை அடிக்கடிப் பார்த்து வகுப் பிலேயே அவள்தான் அழகான பெண் என்ற என் எண்ணத்தை யும் உறுதி செய்துகொள்ள அது உதவியாய் இருந்தது. நான் கல்லூரிப் படிப்பு பெறப்போகிறேன் என்று என் பள்ளித் தலைவர் தாயர் அவர்களுக்குத் (Thayer) தெரிந்திருந்தபடியால், அவர் என்னையும் அதே நிலையில் இருந்த வேறு இரு மாணவர்களையும் பரிசோதனைக் கூடத்தில் அதிக நேரம் செலவிட்டு, வகுப்பறையில் பெறும் போதனையின் தரத்தை உயர்த்திக்கொள்ளுமாறு ஊக்கு வித்தார். எங்கள் வட்டார உயர்நிலைப்பள்ளிகள் அரசினரால் அங்கீகரிக்கப்பட்டவை அல்ல. ஆகவே, அம்மாதிரிப் பள்ளிகளின் கடைநிலை வகுப்பு மாணவர்கள் கல்லூரியில் சேர்க்கப்படுவதற்கு முன்பு நுழைவுத் தேர்வில் தேர்ச்சியுற வேண்டியிருந்தது. அந்தத் தேர்வில் தேறுவதற்காகத்தான் பரிசோதனைக் கூடத்தில் அதிக நேரம் செலவிடும்படி எங்களை வற்புறுத்தினர் தாயர். ஆனல், பரிசோதனைக் கூடத்தில் ஆசிரியரின் மேற்பார்வையின்றி, நாங் களே வேலைசெய்ய வேண்டியிருந்தது. எங்களில் ஒருவனை

கார்ல்டன் ஹேவுட் (Carlton Haywood) டுக்கு, ஆசிரியரில்லாதது அவன் விருப்பப்படி ஆடுவதற்கு நல்ல வாய்ப்பை அளித்தது. பல நாட்கள் பரிசோதனைக் கூடத்தில் செலவிட்ட பிறகு, அதனால் என் கல்வியறிவு வளர்ச்சியடையவில்லை என்பதை உணரத் தொடங்கினேன். நான் அடைந்த ஒரே பலன் கார்ல்டனின் நகைச்சுவையைச் சுவைத்து வந்தமையே யாகும்.

ஆன் கல்லூரிப் படிப்புக்குப் போவதாக இல்லை. ஆகையால், அவளைப் பள்ளியில் பார்ப்பதற்குரிய வாய்ப்புகள் குறைந்துவிட்டன. அதை இன்னும் குறைப்பதற்கு ஏதுவாக அமைந்தது, நான் பரிசோதனைக்கூட வேலையை விட்டுவிட்டு 'டைப்' அடிக்கக் கற்றுக் கொண்டது. ஆனினுடைய வாணிபத்துறை ஆசிரியர் எங்கள் பாட்டி வீட்டில் குடியிருந்தார். அதன் விளைவாக, ஆன் அந்தப் பாடத்தில் பெற்றிருந்த பெருந்திறமை என் பாட்டி வீட்டுப்பேச்சில் முக்கிய ஸ்தானத்தை வகித்தது. எட்டு வயதில் தெருச்சுவரருகில் ஆண் மகனைப்போல் நடந்து பெருமைக் காட்டிக்கொண்ட நான், இப்போதும் இந்த அழகிற் சிறந்த பெண்ணைவிட உயர்ந்தவன் என்பதை நிரூபிக்க வேண்டும்போல் எனக்குத் தோன்றியது. அதற்காக, வகுப்பிலேயே முதல்தரமாக 'டைப்' செய்பவன் என்பதை நிலைநாட்டிவிட்டேன். என்னுடைய இந்த சாதனைகளுக்குப் பிறகும் உட, வகுப்பில் முதலிடத்தை ஆன் விடாமல் பிடித்துக் கொண்டிருந்தாள்.

ஆனின் நெருங்கிய தோழி டோரிஸ்மார்ஸ் (Doris Morse). கார்ல்டன் ஹேவுட் டோரிஸை அடிக்கடி சந்திப்பது வழக்கம். ஆனால், ஆன் எப்போதும் டோரிஸோடேயே ஒட்டிக்கொண்டிருந்தது கார்ல்டனுக்கு வேதனையாக இருந்தது. அந்தக் காலத்தில் இளம் வயதினர்கள் கூடி மனம் விட்டுப் பழகுவதற்கு வாய்ப்பளித்தது மாதாக்கோயில் கூட்டங்கள்தான். என்னுடைய குடும்பத்தினர் கிரமமாகத் தொழுது வந்த மாதாக்கோயில் ஒன்றுமில்லையாதலால், பெரும்பாலான சமூக நிகழ்ச்சிகளில் நான் கலந்துகொள்ள முடியாமல் போய்விட்டது. இதை அறிந்த கார்ல்டன், ஒரு நாள் என்னை மாதாக் கோயிலில் நடக்கும் ஒரு சமூக நிகழ்ச்சிக்கு அழைத்தான். இந்த அழைப்புக்குக் காரணம் வெறும் அன்பு உணர்ச்சி மட்டுமல்ல; டோரிஸிடமிருந்து ஆனைப் பிரிப்பதற்கு நான் உபயோகப்படுவேன் என்ற நம்பிக்கைதான்!

ஆனும் நானும் முதன் முதலாக உலாவச் சென்ற இரவு சாலையின் இரு பக்கத்திலும் எதிரும் புதிருமாய் தனித்தனியே நடந்து சென்றோம். அடுத்த இரண்டு மூன்று இரவுகளிலும் அதே மாதிரிப்

பிரிந்தே நடந்தோம். ஞாயிற்றுக்கிழமைகளில் நான் மாதாக் கோவிலுக்குப் போவேன். ஆனால், ஆன், அவளோடு அவள் வீடுவரை நான் சேர்ந்து வருவதற்குச் சம்மதிக்கமாட்டாள். ஒரு பெண்ணை ஞாயிற்றுக்கிழமைகளில் சந்திப்பதென்பது அந்தக் காலத்தில் வழக்கமான செயலன்று. ஒரு சிறிய நகரத்தில் நடந்த இந்தக் காதல் வளர்ச்சியை இப்போது வாசிக்கும் இளையவர்கள் ஆச்சரியப்படலாம். அந்தக் காலத்தில் எதுவுமே மிகமிக மெதுவாக நடந்தது என்பதை அவர்கள் நினைவில் வைத்துக்கொள்ள வேண்டும். நானும் ஆனும் நான்கு வருடங்களுக்குமேல் பழகிய பிறகு தான், புது வருடப் பிறப்பன்று முன்னிரவில், பன்னிரண்டு மணிவரை தனித்திருக்கத் தைரியம் வந்தது. நான் ஆறு வருஷங்கள் அவளைப் பார்த்துக்கொண்டும் அவளுக்கு எழுதிக்கொண்டும் இருந்த பிறகுதான், அவளை முத்தமிடத் துணிந்தேன். அதற்குக் கூட அவள் மறுப்பு தெரிவித்தாள்! மஸ்ஸாசுஸெட்சிலேயே மிக்க பொறுமையான இளைஞன் நான்தான் என்று சொல்ல முடியா விட்டாலும், படுவேகமாக முன்னேறும் இளைஞர்களோடு என்னை ஒப்பிடமுடியாது. ஆனும் நானும் இப்பொழுது நாற்பத்தைந்து ஆண்டுகளாக மகிழ்ச்சி மிக்க தம்பதிகளாக வாழ்ந்துவருகிறோம். எங்கள் காதல் மெதுவாக முன்னேறி மலர்ந்ததனால், எங்கள் மகிழ்ச்சி ஒன்றும் குறைந்துவிடவில்லை. இந்தக் காலத்திய இளையவர்கள் திருமணத்தைப் பற்றி இன்னும் சற்று அதிகமாகச் சிந்தித்தால் நலமாயிருக்கும். அதற்காக ஓர் இளைஞன் தனக்குப் பிடித்த பெண்ணை முத்தமிட ஆறு வருடங்கள் காத்துக்கொண்டிருக்க வேணுமென்று நான் சொல்லவில்லை! ஆனால், இருவருமே ஆறு நிமிஷங்களில் தயாராகிவிடுவதைவிட, கிட்டத்தட்ட ஆறு வருஷங்கள் எடுத்துக்கொள்வது நன்மையே பயக்கும்.

ஏற்கெனவே சொன்னபடி, ஆனைப் பார்க்கலாம் என்ற ஆசையால் பிராக்டன் வேலை எனக்குக் கவர்ச்சியாக இருந்தது. அங்கே போனபிறகு, நாங்கள் திருமணம் செய்துகொள்வதாக முடிவு செய்துகொண்டோம். பிராக்டன் பாங்கியிலிருந்து நான் பெற்ற முதல் சம்பளம் பூராவையும் திருமண நிச்சயதார்த்த மோதிரத்திற்காகச் செலவழித்தேன்.

பிராக்டன் பாங்கியின் தலைவர் C. P. ஹாலண்ட் (C. P. Holland) தீர்க்க தரிசனமுடைய ஒரு பெரியார். அவர் விவசாயம் சரிவர நடைபெறவில்லை என்று கருதியதால், பாங்கியில் ஒரு விவசாய இலாகாவை ஏற்படுத்தத் தீர்மானித்தார் என்று எனக்குப் பின்னால் தெரியவந்தது. ஆனால், விவசாயத்தில் என்ன குறை, எந்த இடத்தில் இருந்ததென்பது அவருக்கு நிச்சயமாகத்

தெரியவில்லை. அந்தச் சமயத்தில் விவசாயிகளின் நிலையைப் பற்றிய விவாதங்கள் மிகப் பல நடந்துகொண்டிருந்தன. மத்திய அரசாங்கம் 'கிராம வாழ்க்கைக் கமிட்டி' (Country Life commission) என்று ஓர் ஆராய்ச்சிக் குழுவையே நியமிக்க வேண்டியிருந்தது. நான் மஸ்ஸாசுஸெட்ஸ் விவசாயக் கல்லூரியில் ஜூனியர் வகுப்பில் படித்துக்கொண்டிருந்தபொழுது, எங்கள் கல்லூரித் தலைவர் அந்தக் குழுவிற்கு நியமிக்கப்பட்டது எனக்கு நினைவில் இருக்கிறது. அந்தக் குழுவோடு ஐரோப்பாவில் பண்ணைகளின் நிலவரத்தை ஆராய்வதற்காகக் கல்லூரித்தலைவர் சென்றபொழுது, மாணவர்கள் அத்தனை பேரும் திரண்டு சென்று வழியனுப்பினார்கள். அப்போது பாரிஸில் அமெரிக்கத் தூதுவராக இருந்த மைரான் ஹெர்ரிக் (Myron Herrick) குக்கும் இந்தக் குழுவினருக்கும் தொடர்பு உண்டாயிற்று. அவரே பிற்காலத்தில் க்ளீவ்லண்ட் சேமிப்புச் சங்கத்தில் (Cleveland Society for Savings) எனக்குத் தலைவராக விளங்கினார்.

ஹாலண்ட் அவர்களை நான் வேலையை ஒப்புக்கொண்ட பிறகு முதன்முதலில் சந்தித்த பொழுது அவருடைய பேச்சு எனக்கு ஒருவிதப் புதிய சக்தியை ஊட்டியது. "வாலிபனே, இங்கே என்ன செய்யப்படவேண்டும் என்று உனக்குத் தோன்றுகிறதோ, அதையே செய்து முடிப்பாயாக" என்ற அவருடைய வார்த்தைகள் எனக்கு மிகுந்த உற்சாகத்தைத் தந்தன. நான் கனெக்டிகட்டில் எதைச் செய்ய விரும்பினாலும் அதற்குப் பணம் தேவைப்பட்டது. குடியானவர்களிடம் பணமில்லாதபடியால், நான் விரும்பியதைச் செய்வது அரிதாகிவிட்டது. யோசித்துப் பார்த்ததில் ஒரு வழி தோன்றியது. அதாவது பாங்கியை குடியானவர்களுக்குக் கடன் கொடுக்கச் சொல்லலாம் என்பதுதான். பாங்கிச் செலவில் எனக்கு வாங்கிக் கொடுக்கப்பட்ட புதிய 'போர்டு'காரைப்பற்றிநான் ரொம்பவும் பெருமைப்பட்டேன். மாற்றக்கூடிய சக்கரங்களுடனும் தானாகத் தொடங்கக்கூடிய விசையுடனும் கூடிய 'போர்டு' கார் பிராக்டனிலேயே அதுதான் முதலாவதாகும். அதன் உதவியோடு ஆண்ட்ரூஸ் (Andrews) பாட்டியாரோடு வசிக்கவும், ஆனை தவறாமல் சந்திக்கவும் முடிந்தது. இந்த பளபளப்பான புதிய காருடன் ஒரு பாங்கிக்காக வேலைசெய்யும் வாய்ப்பு கிட்டியதால், நான் என்னை ஒரு பெருத்த அதிர்ஷ்டசாலி என்று நினைத்துக்கொண்டேன்.

நான் ஆரம்பித்த முதல் திட்டங்களில் ஒன்று பன்றி வளர்ப்போர் சங்கத்தை அமைத்ததாகும். நியூ இங்கிலாந்திலேயே முதன்முதலாகத் துவக்கப்பட்ட அந்தச் சங்கத்தை நிறுவுவதில் பிராக்டன் பகுதிக்குப் பள்ளி மேற்பார்வையாளராக இருந்த ஜார்ஜ் பார்லே

(George Farley)யும் உதவி செய்தார். இந்தத் திட்டத்தின் அடிப் படை இதுதான்.: பன்றிக் குட்டிகளைப் பாங்கியின் சார்பில் வாங்கி அவற்றைச் சிறுவர் சிறுமியர்களுக்கு விற்பது; அவற்றை வாங்கு வதற்கு வேண்டிய பணத்தைப் பாங்கியே குழந்தைகளுக்குக் கடனுகத் தருவது; குழந்தைகள் குட்டிகளை வளர்த்து பெரிய பன்றி களாக்கி அவற்றை விற்று வரும் பணத்திலிருந்து பாங்கிக்குக் கடனைத் திருப்பிக் கட்டுவது. இந்தச் சங்கத்தின் நோக்கங் களாவன: மார்க்கெட்டில் பன்றிகள் அதிகமாகக் கிடைக்கச் செய்வது; பள்ளிக் குழந்தைகளுக்கு மிருகங்களை வளர்க்கும் விதத் தையும், சிக்கனமாகப் பொருள் ஈட்டும் முறையைக் கற்பிப்பதும்; பாங்கிக்கு நல்ல முறையில் உருவாக்கப்பட்ட பொது மக்கள் தொடர்பை ஏற்படுத்திக் கொடுப்பதுமாகும்.

இவ்வளவு எளிதான, தெளிவான கருத்தைச் செயல் படுத்து வது எளிதாய் இருந்திருக்க வேண்டும் அல்லவா? ஆனுல், எந்தக் காரணத்தினுலோ அதை நிறைவேற்றுவதில் எத்தனையோ இடர்ப் பாடுகள் உண்டாயின. இப்போது அவை என் நினைவில் இல்லா விட்டாலும், அந்தச் சமயத்தில் அவை மிக முக்கிய பிரச்சினை களாய் இருந்தன.

பக ஊர்களில் சுற்றி அலைந்தபிறகு எங்கள் திட்டத்திற்கு உகந்த பன்றிக் குட்டிகளைக் கண்டுபிடித்தோம். அவைகள் ஒரு லாரியிலும் வண்டியிலும் வந்து இறங்கிய பிறகு, பாங்கியின் எதிரில் வைத்துப் புகைப்படம் எடுக்கப்பட்டது. பிறகு அவைகள் பாப் டிஸ்ட் மாதா கோயிலுக்குப் பின்னுல் கொண்டு போகப்பட்டு, அவைகளைப் பெறுவதற்காக வரிசையாக நின்றுகொண்டிருந்த குழந்தைகளுக்கு வழங்கப்பட்டன.

இந்த நிகழ்ச்சிக்கு நல்ல விளம்பரம் கிடைத்தது. ஏதோ திரு விழா நடப்பது போலவே தோன்றியது. பன்றி வளர்க்க ஒப்புக் கொண்டவர்களில் பெரும்பாலோர் இளஞ் சிறுவர்களேயாவர். அவர்கள் குட்டிகளை எடுத்துச் செல்ல குழந்தை வண்டிகள், குப்பை வண்டிகள், கோணிப் பைகள் ஆகியவற்றைக் கொண்டு வந்திருந்தனர். பன்றிகளை வழங்கிக்கொண்டிருக்கையில், திடீ ரென்று, 'பியர்ஸ்-ஆரோ' (Pierce-Arrow) எனப்படும் விலையுயர்ந்த அழகிய பெட்டிவண்டி போன்ற கார் ஒன்று திடீரென வந்து நின்றது. அங்குக் கூடியிருந்த குழந்தைகளும் பெரியோர்களும் வியப்புடன் அவ்வண்டியை நோக்கினர். வில்லை தரித்த காரோட்டி ஒருவன் வண்டியிலிருந்து இறங்கிக் 'காரை'ச் சுற்றிக்கொண்டு போய் மறுபக்கத்துக் கதவைத் திறந்தான். நீல உடையும் சிவப்பு ரிப்பனும் தரித்த அழகிய சிறுமி ஒருத்தி காரிலிருந்து வெளியே

வந்து, டிரைவரோடு வீறுடன் முன்னால் நடந்துவந்து பாங்கித் தாளில் கையெழுத்திட்டாள். டிரைவர் உடனே அவளுக்கு ஒதுக்கப்பட்ட பன்றிக்குட்டியை எடுத்துக்கொள்ள, அந்த 'இளைய ராணி' பெருமிதத்துடன் தன் காரை நோக்கிச் சென்றாள். காரில் அவள் அமர்ந்தவுடன், டிரைவர் அவளிடம் பன்றிக் குட்டியைக் கொடுத்ததை பத்திரிகை நிருபர்களும் புகைப்பட மெடுப்பவர்களும் படமெடுத்துக் கொண்டார்கள். கேள்விகள் கேட்டுக் குறிப்புகளையும் எழுதிக்கொண்டனர். அடுத்த நிமிடம் சிறுமியும் பன்றிக் குட்டியும் காருடன் மறைந்துவிட்டன. "பியர்ஸ்-ஆரோ" காரில் சவாரி செய்த பன்றியின் படம் நாடு முழுவதும் பிரசுரிக்கப்பட்டபடியால், எங்கள் சிறிய பாங்கிக்கும் நல்ல விளம்பரம் கிட்டியது.

பன்றிச் சங்கங்களோடு நான் நின்றுவிடவில்லை. நானும் ஹாலண்டும் குடியானவர்களின் நிலையை உயர்த்துவதில் தீவிரமாக ஈடுபட்டு இருந்தோம். என் பிறந்த நாட்டையும் அதன் பிரச்சினைகளையும் நான் நன்றாக அறிந்திருந்தேன். கறவைப் பசுக்களைப் பற்றிய பிரச்சினையொன்று எழுந்தது.

அந்தக்காலத்தில் குடியானவர்கள் கறவைப் பசுக்கள் வாங்க விரும்பியபோது பாங்கிகளிலிருந்து சாதாரணமாகக் கடன் வாங்குவதில்லை. அதற்கு மாறாகப், பசு வியாபாரிகளிடம் கடன்பட்டுப் பசுக்களை வாங்கி சில சமயம் தங்கள் பண்ணைகளைக் கூட அவர்கள் அடமானமாக வைத்துவிடுவார்கள். இப்படி வாங்கப்பட்ட பசுக்கள், பொதுவாக, மட்டரகமாயிருந்தன. அவை மெயின் (Maine), நியூ ஹாம்ப்ஷயர் (New Hampshire), வெர்மாண்ட் (Vermont) ஆகிய நகரங்களில் கழித்துத் தள்ளப்பட்ட பசுக்களாக இருந்தன. நான் குடியானவர்களுக்குத் தேவைப்படுவது நல்ல உயர்தரப் பசுக்கள் தானென்று ஹாலண்டிடம் கூறினேன். "இந்தப் பசு வியாபாரிகள் வழக்கமாக விவசாயிகளுக்குக் கொடுத்துவரும் பசுக்களை விட உயர்ந்த சாதி மாடுகளை அவர்களுக்கு வாங்கித்தர முடியுமாவென நாம் ஆராய்வோம்" என்றார் அவர்.

நாங்கள் தீட்டிய திட்டப்படி, விவசாயிகள் பசுவின் விலையில் மூன்றில் ஒரு பாகத்தை முதலில் கைப்பணமாகக் கட்டிவிட்டு, மிச்சத்தைப் பிறகு பசுவின் பாலை விற்று அடைத்துவிடவேண்டும். எனக்குத் தெரிந்தவரை, அமெரிக்காவிலேயே விவசாயிகளுக்கு ஒரு பாங்கியினால் அளிக்கப்பட்ட முதலாவது சலுகைத் திட்டம் இதுதான்.

வழக்கமாகப் பசு வியாபாரம் செய்துகொண்டிருந்தவர்களுக்கு இந்த ஏற்பாடு வேதனையைத் தந்தது. அவர்களுடைய கோட்

டையை நாங்கள் தகர்க்க ஆரம்பித்துவிட்டோமல்லவா? அவர்கள் பெரிதும் முணுமுணுத்தார்கள். ஆனால், நாங்கள் விரைவில் ஏமாற்றம் அடைவோம் என்றும் தோற்றுப்போய்விடுவோமென்றும் அவர்கள் நினைத்தனர். அதனால், அவர்கள் தக்க சமயத்தை எதிர் நோக்கிச் சற்றுப் பொறுமையாக இருந்தனர்.

வெர்மான்ட்டிலிருந்து இரண்டு மூன்று வாகன்களில் பசுக்களை வரவழைத்தோம். அவை முரடாக இருந்தாலும், நன்றாகப் பால் கறந்தன. அவற்றுள் பால் தரும் பசுக்களின் தரமே உயர்ந்தது. நியூயார்க்கில் ஒனியன்டாவில் (Oneonta) இருந்த மிகப்பெரிய பசு வியாபாரிகளின் உறவினரும், ஸ்காட்லாண்ட் தேசத்தைச் சேர்ந்த வருமான டார் மெக்லாரி (Dorr Maclaury) என்பவர், நியூயார்க்கில் இருப்பதாகவும், அவரைப்போய் பார்க்கும்படியும் எனக்கு யாரோ அறிவுரை கூறினார்கள். அவரை நான் சந்தித்துப் பேசியபிறகு, அவரிடத்தில் எனக்கு அளவுகடந்த நம்பிக்கையும் மதிப்பும் உண்டாயிற்று. அவர் ஒரு பசுவைப் பார்த்து அது பத்தாயிரம் ராத்தல் பால் கொடுக்கும் என்று கூறிவிட்டால், அதை நம்புவதோ டல்லாமல் அவ்வாறு உறுதிமொழி கொடுக்கவும் நான் தயாராக இருந்தேன். நான் முதலில் சற்று முன் எச்சரிக்கையாகவே "ஹோர்ர்ட்ஸ் டெய்ரிமன்" (Hoard's Dairyman) என்ற பால் பண்ணை தொடர்பான பத்திரிகைக்கு என் திட்டத்தை விளக்கி எழுதி, ஒவ்வொரு பசுவும் பத்தாயிரம் ராத்தல் பால் கொடுக்குமென்று நான் உறுதிகூற வேண்டுமா என்று கேட்டேன். பத்திரிகை ஆசிரியர், 'அவ்வளவு பால் உற்பத்தி நிச்சயமில்லை; ஆதலால், அவ்வாறு உறுதிமொழி கொடுப்பது பொருத்தமற்றதாகும் என்று தெரிவித்தார். ஆனால், எனக்கோ மெக்லாரியிடம் ஆழ்ந்த நம்பிக்கையும் மதிப்பும் ஏற்பட்டிருந்தபடியால் நான் துணிந்து நாங்கள் வெளியிட்ட விளம்பரங்களில், ஒவ்வொரு பசுவும் பத்தாயிரம் ராத்தல் பால் தவறாமல் கொடுக்குமென்ற உறுதிமொழியைச் சேர்த்துவிட்டேன். "நீங்கள் பசுக்களைச் சரிவரப் போற்றி வளர்ப்பீர்களானால்" என்ற சொற்களை என் உறுதியோடு சேர்க்கத் தவறி விட்டேன்.

அந்த முன்னெச்சரிக்கை இல்லாத உறுதிமொழியால் எனக்கு ஏற்பட்டதொல்லைகள் பல. சில குறும்புத்தனமுடைய பசு வியாபாரிகள் எங்கள் மூலம் இரண்டு பசுக்களை வாங்கி, அவைகளைச் சரியாகப் போற்றி வளர்க்காமல் அவை ஒட்டி உலர்ந்தபிறகு, அந்த வறண்ட பசுக்களை மற்ற விவசாயிகளிடம் காட்டி, எங்களுடைய உறுதிமொழியை எள்ளி நகையாடினர். சில விவசாயிகள் என் பக்கத்திலும் இருந்தனர். அவர்களில் ஒருவர் நியூ

இங்கிலாந்தைச் சேர்ந்த விட்ச்சர் (Witcher) என்ற முதியவர். அவர் மெக்லாரியின் பசுக்களில் நான்கு அல்லது ஐந்தை வாங்கி, அவைகளை மிகச்சிறந்த முறையில் வளர்த்து, நல்ல பலனை அடைந்து வந்தார். ஆகவே, என்னிடம் யாராவது எங்கள் பசுக்களைப் பற்றிப் புகார் செய்தால், ''விட்ச்சருக்கு நாங்கள் அளித்த பசுக்களைப் போய்ப்பாருங்கள், அவர் எப்படிப் பலனடைந்திருக்கிறார் என்று தெரிந்து கொள்ளுங்கள்'' என்று நான் சொல்வதுண்டு.

எனக்கும் ஆனுக்கும் திருமணம் நிச்சயமாகி விட்டபடியால், என்னுடைய வேலைத்தொந்திரவுகளுக்கிடையில் என்னால் முடிந்த அளவிற்கு அவளோடு பொழுதுபோக்கிவந்தேன். கடைசியாக, 1915-ஆம் ஆண்டு அக்டோபர் மாதம் 9-ஆம் தேதி எங்கள் திருமணம் நடந்தேறியது. மெயினி (Maine) ல் உள்ள 'ரேஞ்சிலி' ஏரிகளு (Rangeley Lakes) க்குத் தேனிலவிற்காகச் சென்றோம். இப்பொழுதுங்கூட, அந்த இடத்திற்கு அடிக்கப் போய்வருகிறோம். எங்கள் தேனிலவின்போது நான் பசுக்களையும் பண்ணைப்பிரச்சினைகளையும் பற்றி அதிகமாகக் கவலைப்பட்டேனே ஒழிய, அவளிடத்து அதிக ஆர்வம் காட்டவில்லை என்று ஆன் குறைப்பட்டுக் கொண்டாள். சற்றேறக்குறைய ஒன்றரை வாரங்கள்தான் அங்கே தங்கியிருக்க எனக்கு வாய்ப்புக் கிடைத்தது. ஆனும் நானும் திரும்பி வந்து என் பாட்டி வீட்டில் குடிபுகுந்தோம். இளந் தம்பதிகளாகிய எங்களுக்கு வீட்டின் கீழ்த்தளத்தைக் கொடுத்துவிட்டு, என் பாட்டியார் மாடிக்குப் போய்விட்டார்கள். பத்து நாட்களுக்கு முன்னால் விட்டுவிட்டுப் போன என் தொழிலில் நான் தீவிரமாக ஈடுபடத் தொடங்கினேன்.

பழைய பசு வியாபாரிகளும் மற்றவர்களும் எனக்குத் தொல்லைகள் கொடுத்துக்கொண்டே இருந்தனர். அவர்களின் பேச்சுக்கள் என்னை ஓரளவிற்குத் தாக்கியது உண்மையேயாகும். எதிர்பாராத விதமாக 'மாலி' (Molly) என்ற ஒரு பசு அவர்களுடைய ஏச்சுப் பேச்சுக்களை எல்லாம் முடிவாகத் தீர்த்துவைத்தது.

வடக்கு ஈஸ்டனில் குடியிருந்த வியாபாரியும் விவசாயியுமான வில்லியம் N. ஹோவார்ட் (William N. Howard) என்பவர் ஒரு நாள் என்னிடம் வந்து, ''மர்ரே, அடுத்தமுறை நியூயார்க்கிற்கு நீ போகும்போது, உனக்குக் கிடைக்கக் கூடிய பசுக்களில் இரண்டு சிறந்த பசுக்களை எனக்காக வாங்கிக் கொண்டுவா. விலை எவ்வளவாயிருந்தாலும் பாதகமில்லை,'' என்றார்.

அடுத்தமுறை நான் மெக்லாரி அவர்களைச் சந்தித்தபோது ஹோவார்டின் தேவையை அவரிடம் சொன்னேன். தன்னிடம் இரண்டு பசுக்கள் இருப்பதாகவும், பசு ஒன்று இருநூறு டாலர் விலை என்றும் தெரிவித்தார் அவர். அந்தக் காலத்தில் உயர்ந்த சாதிப் பசு ஒன்றுக்கு இருநூறு டாலர் அதிக விலைதான். அவற்றில் ஒன்றை, குற்றமற்ற கறவைப் பசு என்று பார்த்தவுடனே சொல்லி விடலாம். ஆனால், மற்றொன்று எனக்கு மிகவும் ஏமாற்றத்தைத் தந்தது. அது ஒரு வயதான எருதைப்போல் தோன்றியது, ஒரு நல்ல கறவைப் பசுவிற்கு இருக்கவேண்டிய உடற்கூறு கொஞ்சம் கூட அதனிடம் இல்லை. நான் அவரிடம் அதைப்பற்றி ஆட்சேபித்த பொழுது, அவர் சொன்னார். "அந்தப் பசுவிற்கு இப்போது மூன்று வயதுதான் ஆகிறது. ஹோவார்டு அதை நன்றாகக் கவனித்துப் பராமரித்தால், நீ அதிசயிக்கும்படி அது பால் கறக்கும். இரண்டு வயதிலேயே அந்தப்பசு எனக்கு நல்ல திருப்தியைக் கொடுத்திருக் கிறது." நான் தயக்கத்துடன் தலையை அசைத்து, "டார், எனக்கு உங்களிடம் நிறைய நம்பிக்கை இருக்கிறது. நீங்கள் அதை நல்ல பசுதான் என்று சொன்னால் உங்களுடைய சொற்களை நான் ஏற்றுக்கொள்கிறேன். ஆனால்"—என்று நான் சொல்லி முடிப்ப தற்குள் அவர் "என்ன ஆனால்?" என்று கேட்டார்.

"அந்தப் பசுமாத்திரம் பால் கொடுத்தால், நான் சந்திர னுக்கே தாவிக்குதிக்க முயற்சிசெய்யத்தயார்" என்றேன் நான்.

மெக்லாரி சிரித்துக்கொண்டே கேட்டார்: "அந்தப் பசு உன்னை வியப்பில் ஆழ்த்தாமல் போனால், நீ எனக்குப் பணமே தர வேண்டாம். இதற்குச் சம்மதம் தானே?" என்று கேட்டார்.

நான் சம்மதித்துப் பசுக்களை ஓட்டிச்சென்றேன். ஹோவார்ட் சிறப்புமிக்க குடிமகனாவார். அவர் கொழுத்த விலை கொடுத்து இந்த இரண்டு பசுக்களையும் வாங்கியது அந்த வட்டாரத்தில் எங்கும் பரவியது. அந்தப் பசுக்களை அவரிடம் நான் ஒப்புவித்த தினத்தன்று, மக்கள் கூட்டம் கூட்டமாக வந்து அவற்றைப் பார்வையிட்டனர். அவர்கள் எல்லோரும் வெள்ளைப் பசுவிற்குக் கொடுத்தப் பணம் சரிதான் என்று ஒப்புக்கொள்ளுவார்கள் என்று எனக்குத் தெரியும். கிழமாகத் தோன்றிய 'மாலி' என்ற மற்றொரு பசுவைப் பற்றி நான் கவலைப்பட்டுக்கொண்டிருந்தேன். பழைய பசு வியாபாரிகள் நான் வாங்கியிருப்பதைப் பார்த்து, தங்களுக்குள் ளேயே ஏளனமாகப் பேசிக்கொண்டனர். ஹோவார்டே என்னைத் தனியே அழைத்து "மர்ரே, அந்த வெள்ளைப்பசு சரிதான், ஆனால் அந்த மற்றொரு பசுவை நீ எப்படி வாங்கினாய்?" என்று வெளிப் படையாகக் கேட்டுவிட்டார்.

நான் மென்று விழுங்கியபடி, "டார் மெக்லாரி அந்தப் பசு நமக்கு வியப்பை உண்டாக்கும் என்று சொன்னபடியாலும், அந்தப் பசு அப்படிச் செய்யவில்லையானுல், நாம் அவருக்குப் பணமே கொடுக்க வேண்டியதில்லை என்று அவர் வாக்குறுதி தந்துள்ளமையாலும் அதை வாங்கி வந்தேன்' என்று சற்று வருத்தத்துடனே பதில் சொன்னேன்.

விவசாயக் கல்லூரி மாணவன் ஒருவன் ஹோவார்டிடம் வேலை செய்து வந்தான். அந்தப் பையனோடு பேசி, இந்த இரண்டு பசுக்களையும் சிறப்பான முறையில் போற்றி வளர்க்கும்படி ஏற்பாடுசெய்தேன். பிறகு, ஆவலுடன் நடக்கப்போவதை எதிர்நோக்கி இருந்தேன்.

ஒரு நன்னாளில் 'மாலியும்' கன்று போட்டது. முதல் சில நாட்களில் 'மாலியின்' கறவை அவ்வளவு திருப்தியாக இல்லை. ஆனால், ஐந்தாவது நாளுக்குப் பிறகு, அந்தப் பசு பாலை மழைபோலப் பொழியத் தொடங்கியது. நிபுணர்கள் குறிப்பிடும் உடல் அமைப்போ, நல்ல மடியோ இல்லாத அந்தப்பசு, எங்கிருந்துதான் அவ்வளவு பால் கொடுத்ததென்பது இன்னும் எனக்கு ஒரு புதிராகவே இருக்கிறது. படிப்படியாக பாலின் அளவு உயர்ந்து, கடைசியில் நாள்தோறும் நூறுராத்தல் அளவை எட்டியது. நூறு நாட்கள் அதே அளவில் பாலை ஈந்து, அந்த வட்டாரத்திலேயே வேறு எந்தப் பசுவும் அடையாத பெருமையை அது அடைந்தது. எத்தனையோ விவசாயிகள் அந்தப் பசு கறப்பதை வந்து பார்த்து விட்டுப் போயினர். பசுக்களை மதிப்பிடுவதில் எனக்கிருந்த பேரும் புகழும் நிலைத்தன.

இச்செய்தி வெளியே பரவிய உடனே பசுக்கள் 'சப்ளை' செய்யும்படி எங்களுக்கு ஆர்டர்கள் வந்து குவியலாயின. இனி, பழைய வியாபாரிகளைப் பற்றி நாங்கள் கவலைப்பட வேண்டியதில்லாமல் போய்விட்டது. என் அருமை 'மாலி' தன் பாற்கடலிலேயே அவர்களை மூழ்கடித்துவிட்டது!

நாங்கள் வாங்கிய பசுக்கள் கறவையில் குறைந்ததற்குக் காரணம் அவற்றின் தீவனத்தில் ஏற்பட்ட குறைபாட்டினுல்தான் மெலிந்து போயின. நாங்கள் வாங்குவதற்கு முன் நியூயார்க் அரசின் பண்ணைகளில் நன்ருக உயர்ந்து வளர்ந்த 'கிளாவர்' (Clover) புல்லை வயிருர மேய்ந்தவை அவை. மஸ்ஸாசுஸெட்சில் கற்பாறையான பூமியில் அவைகளுக்குக் கிடைத்த தீவனம் மிக லேசான பசும்புல்தான். எங்கள் வட்டாரத்தில் பசுக்களுக்கு வேண்டிய வைக்கோலை உற்பத்தி செய்ய, போதிய அளவு நில

யில்லை. பசுக்கள் எப்போதுமே வழக்கமான உணவை உண்டால் தான், நோயின்றி வளமாகக் கொழுத்து வளருவதுடன் நிறையக் கறக்குமாகையால், கார்னேல் பல்கலைக் கழகத்தைச் (Cornell University) சேர்ந்த நிபுணர்களின் உதவியினால் டார் மெக்லாரி தயாரித்துக்கொடுத்த ஒரு கலப்புத் தீவனத்தை, பசுக்களை ஏற்றி வந்த ரெயில்வே வாகனில் நான் வைத்துவிட்டேன். ரெயில்வே விதிகளின்படி நான் அம்மாதிரிச் செய்திருக்கக் கூடாதுதான். ஆனால் என் மனைவியின் உறவினர் ஸ்டேஷன் ஏஜண்டாக இருந்த படியால், அவர் அதைக் கண்டும் காணாததுபோல் இருந்துவிட்டார். இந்தக் கலப்புத் தீனி பசுக்களுக்கு மிகவும் பொருத்தமாய் அமைந்தது. ஆகவே, அதை வாகன் வாகன்களாக வரவழைத்து குடியானவர்களுக்கு விற்றேன். பாங்கிக்கு லாபம் சம்பாதிப்பதற்காக இந்த வியாபாரத்தில் நான் ஈடுபடவில்லை. ஆனால், பாங்கி பசுக்களின்மீது கடன் கொடுத்திருப்பதால், அந்தப் பசுக்கள் நன்ருகக் கவனிக்கப்பட வேண்டும் என்பதற்காகத்தான் இவ்வாறு நான் செய்தேன். இந்த ஏற்பாட்டின் விளைவாக, நான் மறுபடி யார் காலையோ மிதித்து விட்டேன். அவர் உடனே கத்த ஆரம்பித்து விட்டார்.

ஒரு நாள் ஹாலண்ட் என்னுடைய அலுவலகத்திற்கு வந்து, "இன்று போர்டு கூட்டத்தில் ஒரு சண்டை நடந்தது," என்று கோபத்தோடு சொன்னார்.

"எதைப்பற்றி?" என்றேன்.

"உன்னைப்பற்றித்தான்"

"அட, கடவுளே! நான் என்ன செய்து விட்டேன்?"

"நீ அந்தக் கலப்புத் தீவனத்தை அவ்வளவு பெரிய அளவில் விற்பனை செய்வது ஹாலுக்குப் (Hall) பிடிக்க வில்லை."

எங்களுடைய பாங்கியில் அதிகமாக மூலதனம் போட்டிருப்பவர்களில் E. C. ஹால் என்பவரும் ஒருவர். நகரில் அவருக்குச் சொந்தமான ஒரு பெரிய பல சரக்குக் கடையும் இருந்தது. என்னுடைய தீவன வியாபாரம் அவருடைய வியாபாரத்தைப் பாதிக்கும் என்று நான் நினைத்துப் பார்க்கவில்லை. ஆனால், உண்மையில் நடந்தது என்னவோ அதுதான்.

"ஹால் நான் என்ன செய்யவேண்டும் என்கிருர்?" "அவர் உன்னை ஒன்றும் செய்யச் சொல்ல வில்லை. நான் உன்னைக் கண்டிக்க வேண்டும் என்கிருர்."

நான் சற்றுத் தயங்கி, பேச ஆரம்பிப்பதற்குள் ஹாலண்டே சொன்னார். "உனக்கு இடப்பட்ட வேலையைத்தான் நீ செய்து வருவதாயும், செய்யப்பட வேண்டிய அந்த வேலையை நீ செய்வதற்காக நான் கண்டிக்கப் போவதில்லை என்றும், அவருக்குச் சம்மதமானால், பாங்கியில் என் பங்கை அவர் வாங்கிக் கொள்ளலாம் என்றும் அல்லது நான் அவர் பங்கை வாங்கத் தயாரென்றும் பதில் சொன்னேன்."

ஹாலண்ட் அவர்களின் பெருந்தன்மையான பேச்சு எனக்கு தைரியம் ஊட்டிற்று. ஆயினும், சிறிது கவலையாகத்தான் இருந்தது. நான் எதைச் செய்ய முயன்றாலும் ஏன் எதிர்ப்பு ஏற்பட வேண்டும்? பாங்கியின் 'போர்டி'லேயே எனக்கு எதிர்ப்புத் தோன்றிவிட்டபடியால், நியூலண்டனில் நடந்ததைப் போல, இங்கும் என் வேலை திடீரெனத் துண்டிக்கப்பட்டுவிடும் என்று எதிர்பார்த்தேன். எனக்குத் துன்பம் வரும்போதெல்லாம் பேராசிரியர் ஹார்ட் அவர்களின் உதவியை நாடுவது வழக்கமாகப் போய்விட்டது. மறுபடி அவரைப் பார்க்க ஆம்ஹெர்ஸ்ட் நகருக்குச் சென்றேன். "தெய்வமே, என் வாழ்நாள் முழுவதும் இம்மாதிரி எதிர்ப்புகளுக்கும் இன்னல்களுக்கும் இடையேதான் உழல வேண்டியிருக்குமோ? இதற்குப் பரிகாரமே இல்லையா?" என்று புண்பட்ட மனநிலையை விளக்கும் முறையில் ஹார்ட் அவர்களிடம் கேட்டேன்.

அவர் என்னைப்பல நிமிடங்கள் உற்றுப்பார்த்துவிட்டு, "மர்ரே, நீ எந்தக் காரியத்தையும் இதுவரை வழக்கமாகச் செய்யப்படும் முறைக்கு சிறிது மாறுபட்ட புதிய முறையில் செய்யத் தொடங்கினால், அதற்கு எதிர்ப்பு இருக்கத்தான் செய்யும். நீ பயனுடைய ஒரு செயலைச் செய்து கொண்டிருக்கிறாய் என்பதற்கு இம்மாதிரி எதிர்ப்பே சிறந்த சாட்சியாகும். நீ விரும்பினால், மேலும் தொடர்ந்து நல்ல செயல்களைச் செய்துகொண்டும், அதன் விளைவாக இவ்விதத் தொல்லைகளுக்கு ஆளாகிக்கொண்டு மிருக்கலாம்; அல்லது, ஒன்றும் செய்யாமல் காலத்தை வீணாக்கிக் கொண்டிருக்கலாம். ஆனால், நீ அம்மாதிரி பயந்து நின்றுவிடக் கூடியவன் அல்ல என்று நான் நினைக்கிறேன். அதுதான் உன் இயல்பாக இருப்பின், நிலைமையைச் சமாளிக்க உன்னைத் தயார் செய்து கொள். அதைரியப்படாதே. இவ்விதப் போட்டா போட்டி எப்பொழுதுமே இருந்துகொண்டுதான் இருக்கும்; அதைச் சமாளித்து வெற்றிபெற நீ கற்றுக்கொள்ள வேண்டும்" என்று ஆறுதல் கூறினார்.

ஹார்ட் அவர்களுடைய சொற்கள் எனக்கு நல்ல அறிவையும் தைரியத்தையும் ஊட்டினது உண்மைதான். ஆயினும் ஹாலண்டி

னுடைய பேராதரவு எனக்குக் கிடைத்திராவிட்டால் நான் தொடர்ந்து முன்னேறியே இருக்க முடியாது.

ஹாலண்ட் பல விதங்களில் சிறந்த மனிதர். ஒரு சிறிய பாங்கியில் அவர் ஒரு பெரிய மனிதர். அவர் ஒரு பாங்கியில் பங்கு கொண்டிருந்தாரானால், அமெரிக்க பாங்கித் துறையில் மிகச் சிறந்த நிலையை அடைந்திருப்பார். அவரிடம் தைரியமும் அன்பும் குடிகொண்டிருந்தன. தவிரவும், பாங்கு முதலாளிகளிடம் அந்தக் காலத்தில் காண்பதற்கரிதான சமுதாயப் பொறுப்புணர்ச்சியும் அவரிடம் நிறைய இருந்தது. நான் அவருடைய பாங்கியில் வேலையேற்ற பிறகு, நானும் அவருமாக விவசாய வளர்ச்சியில் அக்கறை கொண்ட பாங்கி முதலாளிகளின் கூட்டமொன்றுக்குப் போயிருந்தோம். அந்தக் கூட்டத்தின் ஆலோசனைக்கு வந்த முக்கிய விஷயம் 'விவ்சாயிகளுக்குக் கடன் கொடுத்தால் பணம் பத்திரமாகத் திரும்புமா' என்பதுதான். இந்த எளிய பிரச்சினை அந்தக் காலத்தில் மிக முக்கியமானதாக இருந்தது. ஏனெனில், பாங்கிகள் குடியானவர்களுக்குக் கடனே கொடுப்பதில்லை; அப்படிக் கொடுத்தாலும், அது குறுகிய காலக் கடன்தான். அடமானக் கடன்கள்கூட ஒரு வருஷத்திற்குத்தான் தரப்பட்டன. குடியானவர்கள் அம்மாதிரிக் கடன்களைப் பெற முன்வரவில்லை. பாங்கிகள் விவசாயிகளைப்பற்றியும் விளைச்சலில் ஏற்படும் உயர்வு, தாழ்வுகளைப்பற்றியும் நம்பிக்கையிழந்த நிலையிலிருந்தன. ஆகவே, குடியானவர்களுக்குக் கடன் கொடுப்பது ஆபத்தான காரியம் என்பது அவர்கள் கருத்தாகும்.

கூட்டம் நடந்துகொண்டிருக்கையில், பாங்கி முதலாளி ஒருவர் எழுந்து, "குடியானவர்களுக்குக் கடன் கொடுப்பது நல்ல தொழில் என்றே நினைக்கிறேன். எங்களுடைய பாங்கி அவர்களுக்கு 26 வருஷங்களாகக் கடன் கொடுத்துவருகிறது. நாங்கள் இதுவரை ஒரு சென்ட்கூட இழந்தது இல்லையென்று சொன்னார். இதைக் கேட்ட ஹாலண்ட், நறுக்கென எழுந்து நின்று, "என்னுடைய கருத்துப்படி நீர் ஒரு மட்டரக பாங்கி முதலாளி," என்றார்.

ஹாலண்டுக்கு முன் பேசிய முதலாளியும் மற்றவர்களும் இதைக் கேட்டுத் திடுக்கிட்டனர். "உம்முடைய பேச்சின் அர்த்தமென்ன?" என்று அதிர்ச்சியும் கோபமும் நிறைந்த குரலில் கேட்டார், அந்த முதலாளி.

"ஒரு சென்ட்கூட இழக்காமல் 26 வருஷங்களாக விவசாயிகளுக்கு நீர் கடன் கொடுத்து வந்திருந்தால், நீர் உண்மையில்

கடுகளவுகூட லாபநஷ்டத்தைப் பொருட்படுத்தாத துணிவைக் காட்டவில்லையே!'' என்று விளக்கினார் ஹாலண்ட்.

அந்த முதலாளியின் முகம் கோபத்தினால் சிவந்தது. ஹாலண்ட் மீதும் அவருக்கு ஆழ்ந்த வன்மம் ஏற்பட்டது. சிறிது காலத்திற்குப் பிறகு, அவர் அந்த அரசின் பாங்கி கமிஷனராக நியமிக்கப்பட்டார். 1920க்குப் பிறகு பாங்கிகள் நெருக்கடி நிலையில் இருந்தபொழுது, ஹாலண்டின் பிராக்டன் பாங்கி மீது முதன் முதலாக நடவடிக்கை எடுத்து, அதை மூடும்படிச் செய்து தன் வஞ்சத்தைத் தீர்த்துக்கொண்டார் அப்பெரியார். ஒருவர் காட்டிய தைரியத்தை மற்றொருவர் விரும்பாமல், அதன் பலனாக எழுந்த குரோதத்தினால் எங்கள் பாங்கி மூடப்பட நேர்ந்தது என்று நான் சொல்லிக்கொள்வதுண்டு.

ஹாலண்டிடம், ஓர் ஆசிரியரிடமும், ஒரு நல்ல தந்தையிடமும் இருக்கவேண்டிய பண்புகள் பெரிதும் அமைந்திருந்தன. இளைஞர் களுக்கு உதவ அவர் எப்போதும் தயார். ஹாலண்டைப் போல எனக்கு வேறு யாருமே அவ்வளவு நல்ல புத்திமதிகளைக் கூற வில்லை. அவர் நான் எப்போதும் திருத்தமாகவும் சுத்தமாகவும் காட்சியளிக்க வேண்டுமென வற்புறுத்திச் சொல்லுவார். ஒரு முறை அவர் என்னைப்பார்த்து 'மர்ரே, முதன் முதலில் நீ செய்ய வேண்டிய செயல்களில் ஒன்று, உன்னிடம் உள்ளவற்றை நன்றாகப் பார்த்துக் கவனித்துக்கொள்வது. உன்னுடைய காலணி களில் துவாரங்கள் இருந்தாலும், அவற்றைப் பளபளப்பாகத் துடைத்துப் போட்டுக்கொள்ளலாம். உன்னுடைய முழு கால் சட்டைகள் கிழிந்துபோய் தைக்கப்பட்டிருந்தாலும், அவற்றைப் போட்டு அணிந்து கொள்ளலாம். உன்னுடைய சட்டையின் கைகள் நைந்திருந்தாலும், அந்தச் சட்டையை சுத்தமாக வெளுத்து அணிந்து கொள்ளலாம். நீ பொது இடங்களில் தோன் றும்போது, உன்னுடைய தோற்றத்தை எவ்வளவு கவர்ச்சியாகச் செய்யமுடியுமோ அவ்வளவு கவர்ச்சியாகச் செய்துகொள்ள வேண்டும்.'' என்று கூறினார்.

அவர் எனக்குத் தொழிலைப்பற்றிக் கூறிய அறிவுரைதான் இது வரை நான் கேட்டதிலேயே மிகச் சிறந்தது. அவருடைய அறி வுரை ஆழ்ந்தும் அகன்றும் மறக்கமுடியாத தன்மை வாய்ந்தது மாய் இருந்தது. ஒரு முறை, அவர் எனக்குச் சொன்னதை ஹார்வார்ட் தொழிற்பள்ளி (Harvard Business School) மாணவர் களிடம் நான் விவரித்தபோது, அதைக்கேட்ட பேராசிரியர் ஒருவர், எந்தப் புத்தகத்திலும் இல்லாத உபதேசம் இது என்று பாராட்டிப் புகழ்ந்தார். இது முற்றிலும் உண்மையாகும்.

ஹாலண்டு எனக்கு உரைத்த அறிவுரை இதுதான்:—(1) நீ ஒரு பெரிய தொழிலைச் செய்ய வேண்டுமானால் அதை மற்றவர்கள் மூலமாகத்தான் செய்யவேண்டும். நீ ஒருவனே எல்லாவற்றையும் செய்துவிடமுடியாது. எல்லாவற்றையும் நீயே செய்ய முயன்றால், உன்னுடைய சாதனை ஒரு தனி மனிதனின் சக்திக்கு உட்பட்டதாகப் போய்விடும். ஒரு தனி மனிதனுடைய சாதனை அதிகமாயிருக்க முடியாது.

(2) திடமான கொள்கையை வகுப்பதற்கு உதவி செய்.

(3) தொல்லை இருக்கும் இடத்திலெல்லாம், நீ அஞ்சாமல் செயலாற்றத் துணிந்து நில்!

(4) பிறர் மூலம் செய்துகொள்ளக்கூடிய எந்தப் பணியையும் நீயே செய்யாதே.

(5) எவ்வளவு சிறிய குறைபாட்டையும் அலட்சியம் செய்யாமல், அதைக் கண்டவுடனே நன்றாக ஆராய்ந்து பார்த்து அந்தக் குறையைக் களைந்துவிட ஏற்பாடு செய். சிறு அறிகுறிகள் பெரிய விஷயங்களைக் குறிப்பாகக் காட்டவல்ல இயல்புடையன.

ஹாலண்ட் அளித்த இந்த அறிவுரையை இன்றுவரை என்னால் முடிந்த அளவிற்குக் கடைப்பிடித்து வருகிறேன்.

3. புது முயற்சி

ருஷ்யா ஸாரின் (Czar) ஆட்சியில் இருந்தபோது குக்கிராம வாசி ஒருவனைப்பற்றி ஒரு கதை சொல்லப்படுவதுண்டு. அவன் படிக்காதவன். ஆனால், அவன் மூளை எண்களைப்பற்றித் தீவிர மாக வேலை செய்தது. ஒரு நாள் அவனுக்கு எண்கள் தொடர் பான புதிய கருத்து ஒன்று உதயமாயிற்று. அதிக மனக்கிளர்ச்சி அடைந்ததால் ஊருக்குள் ஓடி ஒவ்வொருவரிடமும் தான் கண்டு பிடித்திருப்பதை விளக்கத் தொடங்கினன். ஆனல், அவர் களுக்கோ அது ஒன்றுமே புரியவில்லை. பிறகு, புகழ்பெற்ற ஒரு கணிதமேதை ருஷ்யாவிற்கு வரப்போவதாகவும், பல்கலைக் கழகத் தில் பிரசங்கம் செய்யப்போவதாகவும், அவன் கேள்வியுற்றன். அவன் கண்டுபிடித்த மிகப்பெரிய விஷயத்தைத் தண்ணிடமே வைத்துக்கொள்ள அவனுக்கு விருப்பமில்லை. ஆகவே, அந்தக் கணிதமேதையைத் தான் சென்று சந்திக்கப் போவதாக அவன் அறிவித்தான்.

பல்கலைக் கழகத்தில் அந்தக் கணித மேதை மற்ற கணித ஆசிரியர்களின் மத்தியில் தாழ்வாரத்தில் நின்று கொண்டிருப் பதைக் கண்டான் கிராமவாசி. ''தயவுசெய்து கணிதப் பேராசிரி யருடன் என்னைப் பேச விடுங்கள்! உலகத்தையே மாற்றக்கூடிய ஒரு விஷயத்தை அவருக்கு நான் சொல்ல விரும்புகிறேன்,'' என்று அவன் கத்தினன். இதைக் கேட்டவர்கள் அதிர்ச்சியுற்று அவனை அப்புறப்படுத்த முயன்றனர். கணிதப் பேராசிரியர் இடை மறித்து, அவர்களைச் சற்று பொறுமையாக இருக்கும்படிச் சொல்லி, அந்தக் கிராமவாசி சொல்லுவதைக் கேட்க ஆயத்தமானர். உடனே, கிராமவாசி தன் கருத்துக்களை அவசரத்துடன் விளக்கிச் சொல்ல ஆரம்பித்தான். கணிதப் பேராசிரியரும் ருஷ்ய ஆசிரியர் களும் அவன் பேச்சைக் கவனமாகக் கேட்டனர். தன் பேச்சு முடிந்தவுடன், மகிழ்ச்சியும் பெருமையும் முகத்தில் படர, அவன் பாராட்டுதலை எதிர்பார்த்து நின்றன்.

‘‘அவன் சொல்லிக் கொண்டிருப்பது ‘‘கேல்குலஸ்’’ (calculus) எனப்படும் கணித சாஸ்திரத்தின் ஒரு பகுதி அல்லவா?’’ என்ருர், பேராசிரியர்களில் ஒருவர்.

“ ‘கேல்குலஸ்’ என்பது என்ன?” என்று கேட்டான் கிராம வாசி.

‘‘நீ கண்டுபிடித்திருக்கும் இந்த முறை எத்தனையோ வருஷங் களுக்கு முன்னுல் உண்டாக்கப்பட்டுவிட்டது,” என்று அலட்சிய மாகச் சொன்னுர் அந்த ஆசிரியர்.

வெளிநாட்டிலிருந்து வந்த கணிதப் பேராசிரியர் மனமுடைந்து போன அந்தச் சிறிய மனிதனைப் பார்த்து, ‘‘ஐயா, நீர் ஒரு பெரிய கணித மேதை தான். ‘கேல்குலஸை’ நீர் இரண்டாம் முறை யாகக் கண்டுபிடித்திருக்கிறீர்,’’ என்ருர் அன்பார்ந்த புன்னகை யுடன்.

இதே மாதிரி அனுபவம் எனக்கும் பிற்காலத்தில் ஏற்பட்ட படியால், இந்தக் கதையில் எனக்கு ஒரு பிடிப்பு ஏற்பட்டது. கணிதத் துறையில் பல ஆண்டுகளுக்கு முன்னுலேயே ஏற்பட் டிருந்த ஒரு வளர்ச்சியை அந்தக் கிராமவாசி தன் தன்முயற்சியால் பெரும்பாடு பட்டுக் கண்டறிந்தான். அதைப்போலவே, பொருளா தாரத் துறையில் நான் கேள்விப்படுவதற்குப் பல ஆண்டுகளுக்கு முன்பே ஏற்பட்டிருந்த ஒரு வளர்ச்சியை, நான் புதிதாக அடைவ தற்குப் பாடுபடவேண்டியிருந்தது. கூட்டுறவுச் சங்கங்களைப்பற்றி எனக்கு ஒன்றுமே தெரியாது. ஆயினும், பிராக்டனில் பால் உற்பத்தியாளர்கள் ஒன்றுகூடி ஒரு பால் வழங்கும் திட்டத்தை நடத்தவேண்டுமென்று நான் தீர்மானித்தபொழுது, எனக்கு முன்னுல் ஆயிரக்கணக்கான கூட்டுறவுச் சங்கங்கள் மேற்கொண்ட அதே கடினமான பாதையில் தான் நானும் போகத் தொடங்கி னேன் என்பது எனக்குத் தெரியாது. அந்தக் கிராமவாசியாவது, நாகரீக உலகத்தோடு தொடர்பற்ற ஒரு மூலையில் வாழ்ந்து வந்தான். அந்தச் சாக்குக்கூட எனக்குக் கிடையாது. ஆனுல், உண்மையாகவே அந்தக்காலத்தில் கூட்டுறவுச் சங்கங்கள் ஐரோப் பாவில் ‘பழைய கதை’யாகப் போய்விட்டிருந்தாலும், அமெரிக்க ஐக்கிய நாடுகளில் அவை சிறிதும் பேரும் புகழும்பெற்றதாகத் தெரியவில்லை. இதை விளக்கும் ஒரு நிகழ்ச்சியை இங்கே குறிப் பிடலாம். பல ஆண்டுகளுக்குப் பிறகு அமெரிக்க ஐக்கிய நாடு களின் கூட்டுறவு மகா சங்கத்தின் நிருவாகச் செயலாளர் E. R. போவன் (E.R. Bowen, Executive Secretary of the Co-operative League of the U.S.A.), அந்தச் சங்கத்தின் தலைவர் படித்த நகரி

விருந்த நூல்நிலையத்திற்குச் சென்று, நுகர்வோர் கூட்டுறவுச் சங்கங்களைப்பற்றி (Consumer Co-operatives) அந்த நூல் நிலையத்தில் என்ன புத்தகங்கள் இருக்கின்றன என்று நூல்நிலைய அதிகாரியைக் கேட்டார். அங்கிருந்த அதிகாரி ஒரு பெண்மணியாவார். க்ஷயரோகத்திற்குப் பழைய மருத்துவப்பெயர் 'கன்ஸம்ஷன்' (Consumption) என்பது. ஆகவே, அந்தப் பெண்மணி 'கன் ஸம்ஷன்' பற்றிய ஓர் அடுக்கு புத்தகங்களை வாரிக்கொடுத்தாள்!

இங்கிலாந்தில் ராஷ்டேல் (Rochdale) கம்பள நெசவாளர்கள் தான் முதன் முதலில் கூட்டுறவுச் சங்கங்களை ஆரம்பித்து வைத்தார்கள். ஒரு கூட்டுறவுச் சங்கம் கடைப்பிடிக்கவேண்டிய அடிப்படைக் கொள்கைகளை, வழிகாட்டிகளாய் அமைந்த அந்த நெசவாளர்கள், சிறந்த முறையில் வகுத்தனர். அவர்கள் வகுத்த எளிய விதிகளாவன: யார் வேண்டுமானாலும் அங்கத்தினராகச் சேரலாம்; ஓர் உறுப்பினருக்கு ஒரு வாக்குச் சீட்டுதான்; பங்குத் தொகைக்கு குறைந்த வட்டி விகிதம்; காப்பாளர்கள் தரும் ஆதரவிற்குத் தகுந்தவாறு லாபத்தில் பங்கீடு என்பனவாகும். நாங்கள் கூட்டுறவு முறையில் ஒரு பால் பதனிடும் யந்திரத்தை நிர்மாணித்து நடத்த முயன்று கொண்டிருக்கையில், ஒரு தனி மனிதருக்கோ அல்லது ஒரு குழுவுக்கோ அந்தச் சங்கத்தில் அதிகப்படியான அதிகாரமும் செல்வாக்கும் ஏற்பட்டு, அவர்களின் தந்நலத்துக்காக, சங்கத்தைப் பயன்படுத்திக்கொள்ள முடியாமலும், அங்கத்தினர்கள் எல்லோருக்கும் சமமான நன்மையை அளிக்கக்கூடிய முறையிலும், அந்தக் கூட்டுறவுச் சங்கத்தை எவ்வாறு இயக்குவது என்று தெளிவாக சொல்லக்கூடியவர் ஒருவரும் கிடைக்கவில்லை. அந்த கிராமவாசி 'கேல்குலஸை' மறுமுறை கண்டுபிடிக்க வேண்டி யிருந்ததைப் போல, நாங்களும் கூட்டுறவுச் சங்கத்தை இரண்டாம் முறையாகக் கண்டுபிடிக்கவேண்டி யிருந்தது.

அறுபது குடியானவர்கள் ஒன்று சேர்ந்து கூட்டுறவு முறையில் பால் பதனிடும் இயந்திரத்தை நிறுவுவதற்கு ஏற்பாடு செய்தேன். முன்பு பசுக்கள் வாங்கும் திட்டத்திற்குப் பாங்கி நிதி உதவி செய்ததைப் போலவே, இப்போதும் மூன்றில் ஒரு பங்கை அங்கத்தினர்கள் கைப்பணமாகச் செலுத்தவேண்டுமென்றும், மீதியைப் பதப்படுத்தப்பட்ட பாலின் விலையிலிருந்து கட்டவேண்டுமென்றும் ஏற்பாடு செய்யப்பட்டது.

பாங்கியின் சட்ட ஆலோசகராக இருந்த ஹொரேஸ் பிளேக் (Horace Flagg) என்பவர் ஹார்வார்ட் பட்டதாரி. நானும் அவரும் சேர்ந்து, இந்தத் திட்டத்தில் பால் உற்பத்தியாளர்களைத்

தவிர, வேறு எவரிடமும் அதிகாரம் போய்விடாமல் இருப்பதற்கு வேண்டிய வழிகளை ஆராய்ந்தோம். 'ராஷ்டேல்' கூட்டுறவுக் கொள்கைகள் இருப்பதே எங்களுக்குத் தெரியாதபடியால், நான் ஹாம்ஹெர்ஸ்டுக்கும் ஹொரேஸ் பிளேக் ஹர்வார்டுக்கும் தக்க யோசனை பெறப் போய்வந்தோம். ஆனால், எங்கள் பிரயாணம் பயன்படவில்லை. 'ராஷ்டேல்' கொள்கைகளை எங்களுக்கு எடுத்துச் சொல்ல அங்கும் யாரும் கிடைக்கவில்லை. கடைசியாக, நாங்களாகவே சிந்தித்து ஒவ்வொரு விவசாயியும் தான் உற்பத்தி செய்யும் ஒவ்வொரு 17 குவார்ட் பாலுக்கும், பால் கம்பெனியில் ஒரு பங்கு பெறவேண்டுமென்றும், 17 குவர்ர்ட்டுக்கு மேல் பதப் படுத்த பால் அளிக்க விரும்பினால், அந்த அங்கத்தினர் அதிகப்படி பங்குகள் பெறவேண்டுமென்றும், 17 குவார்ட்டுக்குக் குறைவாகப் பால் அளித்தால், அந்த அங்கத்தினர் தன் பங்குகளைக் கம்பெனிக்கு திருப்பி விற்றுவிடவேண்டுமென்றும், விதிகள் அமைத்தோம். ஆனால், அங்கத்தினர்களின் பங்குகளின் எண்ணிக்கையைக் கருதாமல், ஓர் உறுப்பினருக்கு ஒரு வாக்குச்சீட்டுதான் என்ற கொள்கை எங்களுக்குத் தோன்றவில்லை.

பிராக்டனில் முக்கிய பால் வழங்குபவர் வெஸ்ட்டன் மேன்லி (Weston Manley) என்பவர். அந்தப் பகுதியிலேயே குடியான வர்கள் மேன்லியை விட வேறு எவரையும் அதிகமாக வெறுக்க வில்லை. மேன்லி, அவர்கள் விற்ற பாலுக்கு நியாயமான விலை கொடுப்பதில்லை என்ற எண்ணம்தான் அதற்குக் காரணமாகும்.

எங்களுடைய திட்டத்தை நிறைவேற்றுவதற்கு முன்னால், பாலைப் பதப்படுத்துவதற்கும் வழங்குவதற்கும் எவ்வளவு செல வாகும் என்று மதிப்பிடவேண்டி யிருந்தது. மேன்லியோ, அருகில் இருந்த வேறு எந்தப் பால் வழங்குபவரோ, இது சம்பந்தமான விவரங்களை வெளியிடத் தயாராக இல்லை.

ஹாலண்ட் ஒரு நாள் என்னை அவருடைய அலுவலகத்திற்கு அழைத்து, "பாலைப்பதப்படுத்தி விநியோகம் செய்வதற்கு உண் மையில் எவ்வளவு செலவாகிறது என்பதை அறிந்துகொள். நமது திட்டத்தை நாம் சரிவர நடத்துவதற்கு அது உதவியாய் இருக்கும்" என்றார்.

எதிர்ப்புகள் நிறைந்த மஸ்ஸாசுசெட்ஸ் சூழ்நிலையை விட்டு, நியூயார்க்கைச் சேர்ந்த சைராக்யூஸ் (Syracuse, New York)க்குப் பயணமானேன். என் பிரயாணத்தின் நோக்கம், எனக்கும் முன்னாலேயே அங்குபோய்ச் சேர்ந்துவிட்டது போலும்! நான் ஓட்டலில் போய் இறங்கி என் அறையை அடைந்தவுடன் என்னைத்

தொலைபேசியில் யாரோ கூப்பிட்டார்கள். பேசியவர், தேசிய பால் பண்ணைப் பொருள்கள் கம்பெனியின் (National Dairy Products Corporation) ஒரு பிரிவான ஷெப்பீல்ட் பண்ணைகளின் (Sheffield Farms) தலைவர் லோட்டன் ஹார்ட்டன் (Loton Horton) என்றும், என்னைப் பார்த்துப் பேச விரும்புவதாகவும் சொன்னார். நான் கீழே இறங்கிப் போய் அவரைச் சந்தித்தவுடன், "நீர் என்ன செய்யத் திட்டமிட்டிருக்கிறீர்?" என்று கேட்டார்.

அவர் கேட்ட விதம் அவருடைய கோபத்தையும் வெறுப்பையும் காட்டிக்கொடுத்தது. நானும் சுருக்கமாகவே, "நீர் என்ன சொல்கிறீர்"? என்று பதிலுக்குக் கேட்டேன். "நீர், குடியானவர்கள் தங்களுக்குச் சொந்தமான பால்பதனிடும் சாதனங்களை அமைத்துக்கொண்டால், அவர்களுக்கு நிறைய லாபம் கிட்டும் என்று பிரசாரம் செய்துகொண்டு வருவதாகக் கேள்விப்படுகிறேன். உமக்குத் தெரிந்தது இவ்வளவு தானா? தெரியாவிட்டால் இப்போதாவது தெரிந்துகொள்ள வேண்டும்." என்று அவர் சொன்னார்.

"ஐயா! இதில் உமக்குச் சம்பந்தம் ஒன்றும் இல்லை. இதை முடிவுசெய்ய வேண்டியவர்கள் குடியானவர்கள் தான்." என்று நான் கூறினேன்.

"இதில் உனக்குப் பணம் ஒன்றும் கிடைக்காது. என்னுடைய அறிவுரையை ஏற்று, உன் திட்டத்தை உடனே விட்டுவிடு" என்று என்னை அவர் எச்சரித்தார்.

அவருடைய போக்கு எனக்குச் சற்றும் பிடிக்காததால், நான் உடனே நகர்ந்து போய்விட்டேன். இன்றுவரை, நான் யார், எதற்காக ஸைராக்யூஸுக்கு வந்தேன் என்ற விவரத்தை அவருக்கு யார் சொன்னது என்று தெரியவில்லை. பழைய பால் பதனிடும் வியாபாரிகளுக்கிடையில், குடியானவர்களே தங்கள் பாலைப் பதப்படுத்தி வழங்குவதைப்பற்றி ஓர் இளைஞன் பரப்பி வருகிறான் என்ற செய்தி பரவியிருக்க வேண்டும். அவர்கள் அது ஓர் ஆபத்தான தீய கருத்து என்று நினைத்திருக்க வேண்டும். சைராக்யூஸில் நான் தேடிய தகவல் ஒன்றும் கிடைத்ததாகக் கவனமில்லை. ஆனால், பிறகு நியூஜெர்ஸியில் (New Jersey) ஒரு சிறிய பால் வியாபாரி இருந்தார். அவர் ஒரு ஜெர்மனிய அமெரிக்கர். தன்னுடைய கணக்குப் புத்தகங்களைத் திறந்து காட்டி, தனக்கு ஒரு குவார்ட் பாலைச் சேகரித்து, பதப்படுத்தி, வழங்குவதற்கு மூன்று சென்ட் செலவாகிறது என்று தெரிவித்தார். அந்தக் கணக்கின்படி உற்

பத்தியாளருக்கு ஒன்பது சென்ட்டும், பால் வாங்குவோருக்கு பன்னிரண்டு சென்ட்டுமாக விலை நிர்ணயிக்க முடியும்.

நான் பிராக்டனுக்குத் திரும்பி நான் கண்டறிந்த கணக்குகளை ஹாலண்டிடம் சமர்ப்பித்தேன். பாங்கியும் குடியானவர்கள் குழுவும் இந்தப் பிரச்சினையை ஆராய்ந்தனர். பிராக்டனில் மிக முக்கியமான பால் வியாபாரியாகிய வெஸ்ட்டன் மேன்லி, எங்களுக்குப் பேரெதிரியாக உருவெடுத்தார். அவருடைய சகோதரரோ மிக அருமையான மனிதர். அவர் என் பக்கத்தில் இருந்ததுமல்லாமல், இந்த விஷயம் குடியானவர்கள் குழுவின் கவனத்திற்கு வந்த பொழுது, என்னைப்பார்த்து "மர்ரே, இந்த நாட்டிலேயே மிக மோசமான கயவர்களில் ஒருவரை நீ எதிர்க்கவேண்டியிருக்கிறது. அவர் என் சகோதரராய் இருந்தாலும் கூட, நான் சொல்வது உண்மைதான். என்னுல் முடிந்தவரை நான் உனக்கு உதவியாக இருப்பேன். ஆனுல், நீ அவரிடம் மிக எச்சரிக்கையாக இருக்க வேண்டும். அவரை இம்மியளவும் நம்பாதே" என்று கூறினுர்.

இந்த எச்சரிக்கையை நினைவில்வைத்துக்கொண்டே, வெஸ்ட்டன் மேன்லியை சந்தித்து அவருடைய பால்பதனிடும் சாதனத்தை எங்களுக்கு விற்பாரா என்று கேட்டேன். அவர், "நீங்கள் 60,000 டாலர் கொடுத்தால் நிச்சயமாக விற்கிறேன்," என்று சுருக்கமாகப் பதிலளித்தார்.

"சாதனத்தை மதிப்பிடுவதற்கு ஏற்பாடு செய்யலாமா?" என்று கேட்டேன். அவர் கேலியும் கோபமும் கலந்த குரலில், "ஆஹா, அப்படியே செய்யுங்கள்," என்ருர்.

மேன்லியின் கட்டிடம், பாலைப் புட்டியில் அடைக்கும் யந்திரம் பிற துணைக்கருவிகள் ஆகியவற்றை மதிப்பிடுவதற்காக, M. I. T. பட்டதாரி ஒருவரையும், இன்னேர் இளைஞரையும் ஏற்பாடு செய்தோம். விலங்குகளையும் வண்டிகளையும் மதிப்பிட ஒரு குதிரை வியாபாரியை நியமித்தோம். இம்மூவரின் மதிப்புப்படி, 29,000 டாலர் கொடுக்க வேண்டியிருந்தது, நாங்கள் 30,000 டாலர் கொடுக்க முடிவு செய்தோம்.

முன்பு, என் பசு வாங்கும் திட்டத்தை காப்பாற்றிக் கொடுத்த 'மாலி' என்ற பசுவின் சொந்தக்காரர் வில்லியம் ஹோவார்ட், இப்போது எங்கள் விவசாயிகள் குழுவின் தலைவராக இருந்தார். நானும் அவரும் 30,000 டாலர் கொடுப்பதாக பேரம் செய்வதற்கு, மேன்லியைப் பார்க்கச் சென்ருேம். எங்கள் இருவரிடமுமே, கொஞ்சம் பயமும் தயக்கமும் இருந்தன. 30,000 டாலர் என்

கண்களுக்குப் பெரும்தொகையாகக் காட்சியளித்தது. மேன்லி யிடம் அதைக் குறிப்பிட்டுச் சொன்னபோது, அவர் நிராகரித்து விடுவார் என்றே எதிர்பார்த்தேன். தொகையைக் கேட்ட மேன்லி யின் முகம் சற்று வெளிறிற்று என்றாலும், சில நிமிடங்களுக்குப் பிறகு அவர் அதை ஒப்புக் கொள்வதாகச் சம்மதம் தெரிவித்தார். நான் மலைத்துப்போய்விட்டேன்.

கம்பெனி விரைவாக நிறுவப்பட்டது. அதன் தலைவராக ஹோவார்ட்டையும் பால் பதனிடும் நிறுவனத்தின் செயலாளராக என்னையும் நியமித்தனர். வேலையை மேற்பார்வை பார்க்க எங் களுக்கு ஒரு பொது நிர்வாகி (General Manager) உடனே தேவைப்பட்டார். குடியானவர்கள் அந்தப் பதவிக்கு வெஸ்ட் டன் மேன்லியையே நியமிக்கவேண்டும் என்று விரும்புவதாகக் கேள்விப்பட்ட எனக்கு, ஒரு பேரதிர்ச்சி ஏற்பட்டது. "இது என்ன விந்தை! சில வாரங்களுக்கு முன்னால்தான் இந்த உலகி லேயே அவரைத்தான் மிக அதிகமாக வெறுப்பதாகச் சொன்னீர் களே", என்று நான் கூச்சலிட்டேன்.

"ஆமாம், நாங்கள் அப்படிச் சொன்னது மெய்தான். எங் களிடமிருந்து முடிந்த அளவிற்கு லாபம் சம்பாதிக்கத் தெரிந்த அவர், மற்றவர்களிடமிருந்தும் அம்மாதிரி செய்ய திறமை பெற்றிருப்பார். அவர் திறமையின் பலன் நமக்குத்தான் நன்மை யாக முடியும்", என்று விளக்கினார்கள் அந்தக் குடியானவர்கள்!

மேன்லியை நம்பக்கூடாது என்று அவர் சகோதரர் எனக்கு விடுத்த எச்சரிக்கை என் நினைவை விட்டு அகலவில்லை. ஆனால், இந்தக் குடியானவர்களோ என்ன சொன்னாலும் கேட்காமல், அவரே வேண்டுமெனப் பிடிவாதம் பிடித்தனர். அவர்களுடைய கருத்து தவறானது என்று ஹோவார்டிடம் நான் குறிப்பிட்டேன். ஹோவார்டின் பேச்சையும் அவர்கள் கேட்கவில்லையாதலால், நாங்கள் மேன்லியையே வேலைக்கு வைத்துக் கொள்ள வேண்டிய தாயிற்று.

மேன்லி அவ்வளவு குறைந்த விலையை ஒப்புக்கொண்டதின் காரணம், பின்னால் எனக்கு விளங்க ஆரம்பித்தது. எங்கள் கம் பெனியைச் சீர்குலைத்து, நஷ்டம் உண்டாக்கி, நாங்கள் வாங்கிய விலையை விடக் குறைவான விலைக்குத் தான் திரும்பப் பெற்று விட லாம் என்பது அவர் திட்டம். என்னையும் அவமானப் படுத்தி, காட்டிக்கொடுத்து, இம்மாதிரிப் புது முயற்சிகளில் குடியானவர்கள் தலையிடாமல் தடுக்கவேண்டும் என்பதும் அவருடைய விருப்ப மாகும்.

மேன்லி வேலைக்கு வந்து சில நாட்களானவுடனே, எங்களுடைய மோட்டார் ஓட்டிகள் வேலை நிறுத்தம் செய்தனர். 'பிராக்டன் என்டர்பிரைஸ்' (The Brockton Enterprise) என்ற உள்ளூர் பத்திரிகை கொட்டை எழுத்துக்களில் இதைப் பிரசுரித்து, நான் குடியானவர்களோடு சேர்ந்துகொண்டு பாலின் விலையை உயர்த்தி, குழந்தைகளைப் பட்டினி போட சதி செய்வதாகக் குற்றம் சுமத்தியது. இந்தப் பத்திரிகையும், 'பீல்ட் ஷு கம்பெனி' (Field Shoe Company) என்ற காலணிகள் தயார் செய்யும் கம்பெனியும், ப்ரெட் பீல்ட் (Fred Field) என்பவருக்குச் சொந்தமானவை. அவருக்கு ஒரு பெரிய பண்ணையும் இருந்தது. அவர் ஒரு பால் வியாபாரியாகவும் எங்களோடு போட்டியிடும் பாங்கியின் தலைவராகவும் இருந்தார். நான் இதுவரை செய்துவந்த செயல்கள் கூட, அவருக்குத் திருப்தியளிக்கவில்லை. ஆனால், இந்த வேலை நிறுத்தம்ஏற்படும்வரை, அவர் தன் உணர்ச்சிகளைக் கட்டுபடுத்திக் கொண்டிருந்தார். வெளிப்படையாக இந்தப் பத்திரிகையில் எழுந்த கண்டனம், எனக்கு அச்சத்தையும் மன வேதனையையும் தந்தது. இம்மாதிரி அனுபவம் இதற்கு முன் எனக்கு ஏற்பட்டதே இல்லை. நான் ஜில்லா விவசாய விஸ்தரிப்பு அலுவலராக இருந்த பொழுதும், பன்றி வளர்ப்புச் சங்கத்தை நடத்தி வந்த பொழுதும், தினசரிப் பத்திரிகைகளிலும், வார இதழ்களிலும் என்னைப் போற்றியும், என் திட்டங்களை ஆதரித்தும் எழுதப்பட்டதைக் கண்டு இருக்கிறேன். தனிப்பட்ட மனிதர்கள் சிலர் முணுமுணுத்திருக்கலாம். ஆனால், பொதுப்பத்திரிகைகளில், இதற்கு முன் என்னை யாரும் தாக்கவில்லை. ஆனால், இப்போதோ பாலின் விலையை உயர்த்தி குழந்தைகளைப் பட்டினி போடும்படி பெற்றோர்களை வாட்டிவதைக்கும் ஓர் அரக்கனாக என்னைக் குறிப்பிட்டனர். நாங்கள் வேலை நிறுத்தத்தை தீர்த்து வைத்து, எங்கள் வண்டிகள் பழையபடி பால் விநியோகம் செய்ய ஏற்பாடு செய்தோம். ஆனால், பத்திரிகைப் பிரசுரங்கள் எங்களுக்குத் தீங்கு விளைவிக்காமல் போகவில்லை. எங்களுடைய பால் வியாபாரம் மூன்றில் இரண்டு பங்கு குறைந்து விட்டது. இந்த மோசமான நிலைமையைச் சமாளிக்க, எங்களுடைய வண்டிகளில் காலிப்பெட்டிகளை அனுப்பி வைத்தோம்.

நான் இந்தப்பால் சாதனம் சம்பந்தமான தகராறுகளில் மூழ்கியிருந்தபோது, என்னுடைய வாழ்க்கையில் ஒரு முக்கியமானத் திருப்பம் ஏற்பட நேர்ந்தது. மைரான் ஹெர்ரிக்—இருமுறை பிரான்சில் அமெரிக்கத் தூதுவராகவும், க்ளீவ்லன்ட் சேமிப்புச் சங்கத்தின் தலைவராகவும் இருந்தவர்—அவர்களை கிராமீய வாழ்க்கை கமிஷனின் அங்கத்தினராக ஐரோப்பாவிற்குச் சென்று, கிராம

வாழ்க்கையைப் பற்றிய விவரங்களைச் சேகரிக்குமாறு ஜனாதிபதி உட்ரோ வில்சன் (Woodrow Wilson) கேட்டுக்கொண்டார். அந்தக் கமிஷனின் ஆராய்ச்சியின் பலனாக, ஹொர்ரிக் அவர்கள் 'பன்றிக்கறியும் அவரையும்' (Pork and Beans) என்ற தலைப்பில் ஒரு கட்டுரை எழுதினார். அந்தக் கட்டுரையில், நாங்கள் 'பிளிமவுத் கௌண்டி டிரஸ்ட் கம்பெனியில் செய்து வந்த நற்பணிகளைக் குறிப்பிட்டிருந்தார். ஹாலண்ட் ஹொர்ரிக்கு ஒரு நன்றியுபசாரக் கடிதம் எழுதினார். ஹொர்ரிக் எழுதிய பதில் கடிதத்தில், குடியானவர்கள் தங்கள் தேவைகளைத் தாங்களே பூர்த்தி செய்து கொள்ளும் முறையைப் பற்றி அவர் சிந்திக்கச் சிந்திக்க, ஓஹியோவில் உள்ள அவருடைய பாங்கியும் எங்கள் கம்பெனியைப்போல் செயலாற்றவேண்டுமென அவர் கருதுவதாகவும், அந்தத் திட்டத்தை நிறைவேற்றி வைக்க ஹாலண்டுக்குத் தெரிந்தவர் யாராவது இருக்கிறாரா என்றும் கேட்டிருந்தார்.

ஹாலண்ட் ஒரு நாள் என்னிடம் வந்து, ஹொர்ரிக்குடன் கடிதங்கள் மூலம் கொண்டிருந்தத் தொடர்பினை அவரிடம் இருந்து வந்த கடிதங்களின் மூலம் எனக்குக் காட்டினார். பிறகு, மர்ரே, நீ இங்கு சிறந்த பணி ஆற்றி வருகிறாய். பால் திட்டமும் விரைவில் சரியாகி விடும். உன்னை இழப்பதற்கு எனக்குப் பெரிதும் விருப்பமில்லைதான். ஆனால், உன் சொந்த நன்மைக்காக, நீ கிளீவ்லண்டுக்குச் சென்று, இந்த வேலைக்கு முயல வேண்டுமென்றே நான் நினைக்கிறேன். நான் ஹொர்ரிக் அவர்களுக்கு உன்னைச் 'சிபாரிசு' செய்து கடிதம் எழுதுகிறேன்,'' என்றார்.

மற்றவர்களின் நன்மையைக் கோரும் இவ்வியல்பு, ஹாலண்ட் அவர்களுக்குரிய ஒரு சிறப்பு இயல்பாகும். எனக்கும் இன்னும் பெரிய துறையில் பணி புரியவேண்டுமென்ற ஆவல் இருந்தது.

1917-இல் நான் பிராக்டனை விட்டு, கிளீவ்லண்டுக்குப் போனேன்.

4. எதிர்பாராத எதிர்ப்பு

கிளீவ்லண்ட் சேமிப்புச் சங்கம் என்பது ஒரு மாபெரும் பாங்கி. அதன் டெபாஸிட் தொகை எழுபது மில்லியன் டாலர்கள். அதன் தலைவரோ ஜனாதிபதிகளின் நம்பிக்கைக்குப் பாத்திரமானவரும், உலகப் புகழ்பெற்ற ஒரு பெரியாரும் ஆவர். சிக்காகோவிற்கும் பிலடல்பியாவிற்கும் மத்தியில் இருந்த சேமிப்பு பாங்கிகளில் மிகப் பெரியது அதுதான். கிளீவ்லண்டிலும் அதன் சுற்றுப்புறங்களிலும் குடிபுகுந்திருந்த எல்லோருக்கும் அந்தப் பாங்கியில் அளவுகடந்த நம்பிக்கை இருந்துவந்தது. வேறு பல பெரிய பாங்கிகள் கூட, பாங்கிக் குழப்பங்கள் ஏற்பட்ட காலத்தில் பாதிக்கப்பட்டு தோல்வியுற்றபோது, இந்தப் பாங்கிமட்டும் சிறிதும் ஆட்டம் கொடுக்காமல் உறுதியாக நிலைத்துநின்றது. அதன் டைரக்டர்களின் குழுவில் ஏழு லட்சாதிபதிகள் இருந்தனர். அதன் விசாலமான கட்டிடத்தில், கூடங்களிலெல்லாம் சலவைக்கற்கள் பதிக்கப்பட்டிருந்தன. கட்டிடத்திற்குள் அமைதியும் கவர்ச்சியும் கலந்த ஒரு சூழ்நிலை எங்கும் நிலவியது. டைரக்டர்கள் குழு, கூடும் அறை மிக அலங்காரமாகத் தோற்றமளித்தது. சிற்ப வேலைப்பாடுகள் அமைந்த 'ஓக்' மேஜைகளும், சுவர்களில் பட்டாலாகிய சித்திரச்சீலைகளும் அந்த அறைக்கு அழகு கொடுத்தன. அப்போது எனக்கு இருபத்தாறு வயதுதான். அதோடு ஒரு நாட்டுப்புறத்தானைப்போலவும் இருந்தேன். டைரக்டர்களைச் சந்திக்கும்படி எனக்கு அழைப்பு வந்தவுடன், என்னிடமிருந்ததில் மிகவும் உயர்ந்த ஆடையை அணிந்துகொண்டு கண்ணியமாகப் பேட்டிக்குச் செல்ல முயன்றேன். அந்த இடத்திற்கு மிக முக்கியமானத் தேவை கண்ணியம்தான்.

அந்த அறையில் என்னை வரவேற்றவர்கள் செல்வமும் அதிகாரமும் நிறையப்பெற்று, அதன் பலனாக, தாங்கள் விரும்புவதை எல்லாம் சிறு தொல்லையுமின்றி அடையக் கூடிய வசதி வாய்ந்தவர்கள். அவர்களில் ஒருவர் என் மனத்தை மிகவும் கவர்ந்தார். அழகும் கண்ணியமும் கலந்த தோற்றத்துடன், நன்றாகப் பெட்டி போடப்பட்ட நீலநிற உடுப்புடனும், உயர்ந்துநின்ற சட்டைக்

காலருடனும், நீலவண்ணக் கழுத்துப்பட்டையுடனும் காட்சியளித்தார் அவர். அவருடைய மீசை மிக ஒழுங்காகவும் அழகாகவும் வெட்டிவிடப்பட்டிருந்தது. நான் பார்த்த மனிதர்களிலேயே தன்னை முழுவதும் கட்டுப்படுத்திக்கொண்டவர் இவர்தான்—இவர் பாங்கியின் செயலாளரும் பொருளாளருமான ஜான் டெக்ஸ்டர் (John Dexter) என்பதைப் பின்னர் அறிந்தேன்.

தலைவர் ஹெர்ரிக் அவர்கள் என்னை அழைத்து அமரச்செய்து, பிளிமவுத் கௌண்டி டிரஸ்ட் கம்பெனிக்காக பிராக்டனில் நான் செய்துவந்த வேலைகளை விவரிக்குமாறு பணித்தார். நான் முதலில் இருந்து ஆரம்பித்து, பன்றி வளர்ப்புச் சங்கம், மாடுகளுக்குத் தீவன விநியோகம், பசுக்கள் வாங்கி விநியோகம் செய்தமை ஆகிய திட்டங்களைச் செயலாற்றியதை விரிவாக விளக்கினேன். டைரக்டர்களின் முகங்கள் முதலில் கடுமையாகவும், சலனமின்றியும் இருந்தாலும், நான் பேசிக்கொண்டு போகப்போக, இங்கும் அங்கும் புன் சிரிப்பும், லேசான சிரிப்பும் எழுந்தன. இது எனக்கு தைரியத்தையும் உற்சாகத்தையும் ஊட்டியது. மேலும் சில நிமிடங்களுக்குப் பிறகு, ஒருவரைத்தவிர மற்ற எல்லோரும் தங்களுக்குள்ளே கலகலப்பாகப் பேசிக்கொண்டும் சிரித்துக்கொண்டும் மகிழ ஆரம்பித்தனர். கடைசியில் கிளீவ்லண்ட் மின்சார ஒளிக் கம்பெனியின் (Cleveland Electric Illuminating Company) தலைவரான ஸாம்ஸ்கோவில் (Samscovil) உரக்கச் சிரித்துவிட்டுக் "கவர்னர், நம்முடைய பாங்கியில் பசு—பன்றி இலாகா ஒன்றை ஏற்படுத்த வேண்டுமென நான் ஒரு தீர்மானத்தைக் கொண்டு வருகிறேன்" என்று கூறினர். (ஹெர்ரிக் 1904ல் இருந்து 1906 வரை ஹோகியோ ராஜ்ய கவர்னராக இருந்தபடியால், அவரை நன்ருகத் தெரிந்தவர்களெல்லாம் 'கவர்னர்' என்றே கூப்பிடுவது வழக்கம்.) இதைக் கேட்ட மற்ற எல்லோரும்—டெக்ஸ்டரைத் தவிர—உரக்கச் சிரித்தனர். டெக்ஸ்டர் மட்டும் என்னை ஒருமாதிரியாகப் பார்த்தார். அப்போதே, மற்றவர்களிடம் நான் எவ்வளவு வெற்றி பெற்ருலும் இவர் மட்டும் என்னைப் பயன்படுத்தமாட்டார் என்று தெரிந்துவிட்டது. சிரிப்புக்கும் கேலிக்குமிடையே பசு பன்றி இலாகா அமைப்பதற்கான திட்டம் ஒப்புக்கொள்ளப் பட்டுத் தீர்மானமும் நிறைவேறியது. கிளீவ்லண்ட் சேமிப்புச் சங்கத்தின் விவசாயப் பிரதிநிதியாக நானும் வேலையில் அமர்ந்தேன்.

ஆனும் நானும் எங்கள் பெண் குழந்தையுடன் க்ளீவ்லண்டில் குடியேறினோம். இந்த வேலையில் ஊதியம் அதிகமாக இல்லை. ஆனால், வாழ்க்கைச் செலவுகள் உயர்ந்துகொண்டே வந்தன.

இதற்கு முந்திய ஆண்டு நான் ஒரு பயனற்ற தொழிலில் சிறிது பணத்தைப் போட்டுவிட்டு அதனுல் ஏற்பட்ட கடனை அடைக்க வேண்டியிருந்தது. அந்தக் காலத்தில் நான் பலதுறைகளில் முதல் போட்டு பொருளீட்டும் நிலையில் இருந்தேன் என்று நினைத்து விடவேண்டாம். உண்மையாகச் சொல்லப்போனுல், அதுவரை நான் இரண்டே இரண்டு முதலீடுகள்தான் செய்துவந்தேன். நான் முதன்முதலில் செய்த முதலீடு வெற்றிகரமாய் அமைந்தது. நாற்பத்தைந்து வருடங்கள் கழிந்த பிறகும், இன்றுகூட, அதிலிருந்து எனக்கு நல்ல பங்கீடு கிடைத்து வருகிறது. அது திருமண லைசென்ஸ் சம்பந்தமானது. எனக்குக் கடனை உண்டாக்கிய இரண்டாவது முதலீடோ, ஒரு நல்ல பாங்கி முதலாளியின் யோசனையின் பேரில் செய்த செயல் என்பதை நான் வருத்தத்துடன் குறிப்பிடவேண்டியிருக்கிறது.

நான் பிளிமவுத் கௌண்டி டிரஸ்ட் கம்பெனியில் வேலைக்கு அமர்ந்து ஒரு வருடம் ஆனபிறகு, ஹாலண்ட் அவர்கள் என்னை அழைத்து, பிராக்டனிலும் பாஸ்டனிலும் உள்ள பாங்கி முதலாளிகள், வர்த்தகர்களில் சிலர் 'அட்லான்டிக் கடற்கரை மீன்பண்ணை' (Atlantic Coast Fisheries) என்ற ஒரு பழைய கம்பெனியை விரிவுபடுத்திப் புதிதாக மூலதனம் போடப்போவதாகவும், நியூயார்க்கில் உள்ள புல்டன் மீன் சந்தைக்கும் (Fulton Fish Market in New york), பாஸ்டனிலுள்ள பனுயில் ஹால் சந்தைக்கும் (Faneuil Hall Market in Boston) அந்தக் கம்பெனிதான் முக்கியமாக மீன் அனுப்பிவைப்பவர்கள் என்றும் தெரிவித்தார். அந்த மீன் கம்பெனி மிக வெற்றிகரமாய் ஓடிக்கொண்டிருந்தது. நூறு டாலர் பங்குக்கு அதுவரை 1250 டாலர் லாபத்தில் பங்கீடாக பங்குதாரர்களுக்குக் கிடைத்திருந்தது. தவிரவும், அப்போது ஒரு பங்கின் விலை 3750 டாலராக இருந்தது. புதிதாக வெளியிடப்போகும் முதலீட்டில், ஒரு பங்கின் விலை நூறு டாலர் என்றும் கம்பெனியோடு நெருங்கிய தொடர்புள்ளவர்களுக்கு, ஆள் ஒன்றுக்கு 50 பங்குகள் வாங்க வசதி அளிக்கப்போவதாகவும் ஹாலண்ட் சொன்னுர். இந்த வாணிகத்தில் நுழைய எனக்கு மிகவும் விருப்பமென்றும், ஆனுல் என்னிடம் பணம் இல்லை என்றும் அவரிடம் தெரிவித்தேன். என்னுடைய பற்றுச்சீட்டின் பேரில் தேவையான தொகையை எனக்குக் கடனுக பாங்கி அளிக்கத் தயாராக இருப்பதாக அவர் அறிவித்தார்.

அன்று இரவு நான் பெருமகிழ்ச்சியோடு வீட்டிற்குச் சென்று என் புதிய மனைவியிடம் நமது வாழ்க்கைக்கு வேண்டிய பணம் கிட்டிவிடப் போகிறதென்று பெருமையாகச் சொன்னேன்.

ஏனென்ருல், நான் நூறு டாலருக்கு வாங்கும் ஒவ்வொரு பங்கும், மிக விரைவில் 5000 டாலர் மதிப்பைப் பெற்றுவிடும் ஆதலால், 50 பங்குகள் இரண்டரை லட்சம் டாலர்கள் மதிப்புள்ள சொத்தாக மாறிவிடுமல்லவா? 5000 டாலர் கடன் வாங்குவது ஆனுக்குச் சற்றுப் பயத்தை உண்டாக்கியதென்ருலும், எனக்கு அச்செயலில் இருந்த ஆர்வத்தையும் நம்பிக்கையையும் கண்டு, அவளும் சம் மதித்தாள். ஆகவே, நான் 5000 டாலருக்கு ஒரு பற்றுச் சீட்டு எழுதிக்கொடுத்துவிட்டு, 50 பங்குகளைப் பெற்றேன். முதல் சில மாதங்களில் எதிர்பார்த்தபடி 1250 டாலர்கள் கிடைத்தன. ஆனுல், இந்தத்தொகை கம்பெனியின் லாபத்தில் இருந்து கொடுக்கப் படாமல் அதன் மூலதனத்திலிருந்தே எடுக்கப்பட்டதாக எனக்கு இப்பொழுது தெரியவருகிறது. யுத்தம் வந்தபொழுது மத்திய அரசாங்கம் கம்பெனியிடமிருந்த மீனையெல்லாம் சேகரித்து வைக்க வேண்டுமென உத்தரவிட்டுவிட்டு, கம்பெனியின் மீன் பிடிக்கும் படகுகளை எல்லாம் 'சுரங்கப்பெருக்கி'களாக (Mine Sweepers) மாற்றுவதற்குக் கைப்பற்றிக்கொண்டது. பெருங் கம்பெனிகள் தடுப்புச் சட்டத்தை (Anti Trust Law) மீறியதாகக் கம்பெனி மீது வழக்குத் தொடரப்பட்டது. கம்பெனியின் தலைவர் மாங்க்ஸ் (Monks) சிறைக்குப் போகவேண்டி வருமோ என்ற அச்சம் உண் டாயிற்று. என்னுடைய முதலீடு பயனற்றுப் போய்விட்டது. அதன் மூலம் பாங்கிக்கு கொடுக்கவேண்டிய கடனை நான் அடுத்த பத்து வருஷங்களில் கட்டித்தீர்த்தேன். அது முதல், அரசாங்கப் பத்திரங்களிலும் அல்லது எனக்கு நன்ருகத் தெரிந்த தொழிற் கம்பெனிகளிலும் மட்டுமே மூலதனம் போடுவதென்று நான் தீர்மா னித்துவிட்டேன். எனக்கு மீனைப் பற்றியோ அல்லது மீன் பிடிப் பைப் பற்றியோ அதிகமாகத் தெரிந்திருந்தது என்று சொல்ல முடியாது.

நான் கிளீவ்லண்டில் ஆனுடனும் குழந்தையுடனும் வசித்து வந்தபோது, நான் பிளிமவுத் டிரஸ்ட் கம்பெனிக்குச் செலுத்த வேண்டிய கடன் முழுவதும் அடைக்கப்படாமல் இருந்துவந்தது. ஆகவே, எனக்கு மன அமைதி இல்லாமற் போயிற்று.

எனக்கு வேலை நியமனம் ஆனவுடனே மைரான் ஹெர்ரிக், அவர் அடிக்கடி போவதுபோல், பிரான்சுக்குச் சென்றுவிட்டார். நான் சேமிப்புச் சங்கத்தில் வேலைக்காகச் சேர்ந்தபோது எனக்கு எந்தவிதமான பணியும் இடப்படவில்லை. எனக்கு ஒரு அலு வலகமோ, காரோ கொடுக்கப்படவில்லை. பாங்கியின் இந்தப் பராமுகம் எனக்குப் புரியவில்லை. நான் எதைச் செய்யவும் வாய்ப்பு இருக்கப்போவதில்லை என்ருல், என்னை ஏன் வேலைக்கு அமர்த்தி

ஞர்கள்? நான் யாருடனும் மனம்விட்டுப் பேச இயலவில்லை. ஹெர்ரிக் ஊரில் இல்லை. ஜான் டெக்ஸ்டர் என் வேலையைப் பற்றிக் கவலைப்படவில்லை. உண்மையில், அந்தப் பழம்பெரும் பாங்கிக்கு ஒரு பசு—பன்றி வளர்ப்புத்துறை மதிப்புக் குறைவானதென்றே அவர் கருதினர். எனவே, நான் இருப்பதாகவே அவர் நினைக்க வில்லை.

எனக்கு வேறு ஒன்றும் வேலை இல்லாதபடியால், பாங்கியின் மதிப்பாளர் பண்ணைகளுக்குப் பிரயாணம் செய்தபோதெல்லாம் அவருடன் நானும் வழக்கமாகப் போய்வர ஆரம்பித்தேன். அவர் பெயர் சார்ல்ஸ் முசல்மன் (Charles Musselman). அவர் டெக்ஸ் டரைப் போலவே மிகத் தூய்மையான ஆடை அணிவார். மேலும், மிகவும் பளபளப்பாகத் துடைக்கப்பட்ட தோல் காலணிகளை அவர் அணிவது வழக்கம். அவற்றை அழுக்குப் படாமல் பொன்னைவிட உயர்வாக மதித்துக் காப்பாற்றுவார்!

அந்தக் காலத்தில் கிளீவ்லண்டிலிருந்து நாட்டுப்புறங்களுக் குச் சென்ற சாலைகள் ஒரு கல் மட்டும் போகக்கூடிய அளவுக்குக் குறுகியும், செங்கல்லால் பாவப்பட்டுமிருந்தன. முஸ்ல்மனுக்குத் தன் பிரகாசமான காலணிகள் மீதும் காரின் மீதும் இருந்த அளவு கடந்த மோகத்தின் விளைவாக, குடியானவர்களின் சொத்துகளை அவர் மதிப்பிடும் முறையே பாதிக்கப்பட்டது. அவர் காலணி களையும் காரையும் அழுக்குப்படுத்தாத நல்ல கெட்டியான சாலை யில் ஒரு விவசாயி இருந்தால், அவருக்கு நியாயமான மதிப்பு ஏற் படும். அப்படியல்லாமல், சேறும் சகதியுமான சாலையில் ஒரு குடியானவன் இருந்துவிட்டால், அவனுக்கு சரியான மதிப்பு கிடைக்காது. இது எனக்கு வேதனையைத் தந்தது. ஆயினும், நான் வேலையில் ஜூனியராக இருந்தபடியால், என் வேதனையை வெளியில் காட்டிக்கொள்ள முடியவில்லை.

முஸல்மன் ஒருநாள் என்னிடம் ரகசியமாகச் சொன்னர்: "அதிர்ஷ்டக்கார இளைஞர், ஐயா, நீர்! பாங்கியில் வரவுக் கணக் கில் நுழைந்திருக்கிறீர் நீர்" என்ருர்.

"நீர் சொல்வதின் அர்த்தமென்ன?" என்று நான் கேட்டேன்.

அவர் "நீர் கவர்னரின் ஆதரவால் நுழைந்திருக்கிறீர்" என்று சொன்னர்.

"நன்ருக இருக்கிறது! ஏன், இதற்கு எதிர்ப்புகூட இருக் கிறதா?" என்றேன் வியப்புடன்.

“நிச்சயமாக இருக்கிறது. அதுதான் ஜான் டெக்ஸ்டரின் எதிர்ப்பு. அவர்களிருவரும் ஒத்துப்போகவில்லை என்பது உனக்குத் தெரியாதா?” என்றார் ஒரு புன்சிரிப்புடன் முஸல்மன்.

இதைக் கேட்ட என் மனம் நடுங்கியது. அன்றிரவு வீட்டுக்குப் போனபோது அந்த வேலையை விட்டுவிடலாம் என்ற முடிவுடன் சென்றேன். கற்கள் இல்லாத வளமான வயல்வெளிகள் நிறைந்த ஓஹியோவுக்கு இப்போதுதான் நான் வந்திருக்கிறேன். 'பைபிளில்' தவிர இவ்வளவு செழிப்பான பிரதேசம் இருப்பதாக நான் நினைத்ததில்லை. ஒரு மாபெரும் பாங்கியில் வேலையும் கிடைத்திருக்கிறது. புதிய சாதனைகளை அடைய முயற்சி செய்யலாமென மகிழ்ச்சியுடன் எதிர்பார்த்திருந்த இந்தச் சமயத்தில், நியூ லண்டனிலும் பிராக்டனிலும் நான் அகப்பட்டுக்கொண்டு அல்லற்பட்டதைப்போல் இங்கும் உருவாகியிருப்பதைக் காண, நான் மனம் நொந்தேன். அதிகாரத்திற்காகவும் அந்தஸ்திற்காகவும் போட்டிச் சண்டைகள் ஏற்பட்ட இடங்களிலெல்லாம், என்னால் உருப்படியானதும் நிரந்தரமானதுமான எந்தக் காரியத்தையும் சாதிக்க முடியாது என்பது நான் கண்டறிந்த அனுபவம்.

சேமிப்புச் சங்கத்தின் அமைப்பு விதிகளின்படி, கூட்டுறவு முறையில் செயலாற்றவும், அங்கத்தினர்களின் ஆதரவிற்குத் தகுந்தவாறு ஆறு மாதங்களுக்கு ஒரு முறை லாபத்தில் பங்கீடு அளிக்கவும், இதைத் தவிர, சேமிப்பின்மீது கிரமமான வட்டி கொடுப்பதற்கும் இடமிருந்தது. ஆனால், பாங்கியில் டைரக்டராக அமருவது ஒரு மதிப்பிற்குரிய பணியாகக் கருதப்பட்டு வந்தபடியால், சமுதாயத்தில் செல்வாக்குப் பெற்ற பெரிய மனிதர்கள் டைரக்டர்களாக இருந்துவந்தனர். அவர்கள் தங்கள் பணத்தையெல்லாம் யூக்லிட் தெருவில் (Euclid Avenue) இருந்த வர்த்தக பாங்கிகளில் வைத்துவிட்டு, இந்தச் சங்கத்தின் நடவடிக்கைகளை விரிவுபடுத்துவதில் அதிக ஆர்வம் காட்டாமல் இருந்தனர். ஹெர்ரிக்குக்கு டைரக்டர்கள் குழுவில் தனக்கு ஆதரவு கிடைக்காதென்பது தெரியும். என்னை அவர் வேலைக்கு அமர்த்தியதின் காரணமே, டைரக்டர்கள் குழுவும் ஜான் டெக்ஸ்டரும் சேர்ந்துகொண்டு, அமுலாக்கி வந்த எதையும் சாதிக்க விரும்பாத 'பத்தாம் பசலிக்' கொள்கையை தகர்த்தெறிய வேண்டும் என்பதற்காகத்தான். இந்த ரகசியம் எனக்குச் சிறுகச் சிறுகத்தான் தெரிய வந்தது. ஆகவே, முஸல்மன் டெக்ஸ்டரைச் சேர்ந்தவர்களுக்கும், ஹெர்ரிக்கைச் சேர்ந்தவர்களுக்கும் வெளிப்படையான பிளவு இருந்தது என்று குறிப்பாகச் சொல்லியபொழுது, அதை எதிர்த்துப் போராட வேண்டுமென்று எனக்குத் தோன்றவில்லை. ஏன் துர

திர்ஷ்டத்தை நினைத்து மனத்திற்குள்ளே பெரும் துன்பம் அடைந்தேன். அந்தப் பிளவே எனக்கு அதிர்ஷ்டத்தின் அறிகுறியாக மாறியது.

ஹெர்ரிக் பிரான்ஸிலிருந்து திரும்பி வந்த பிறகு, அவரைச் சந்திக்கச் சென்றேன். அவருடைய அறை இரண்டு மாடிகளுக்கு இடையில் இருந்தது. முக்கிய பாங்கிக் கூடத்திலிருந்து தன்னுடைய அறைக்கு ஒரு தனிச் சிறப்பு வாய்ந்த மின்சார 'லிப்டு' மூலம் அவர் போவது வழக்கம்.

"கவர்னர், எனக்கு ஓர் அலுவலக அறை ஒதுக்கப்படவில்லை" என்றேன் நான்.

"என்ன? ஏழு அடுக்குக் கட்டிடம் இங்கே நமக்கு அலுவலகமாக இருக்கிறது! அவர்களால் உனக்கு ஓர் அறை கண்டுபிடிக்க முடியவில்லையா?" என்று அவர் கேட்டார்.

"கண்டுபிடிக்க முடியுமோ முடியாதோ எனக்குத் தெரியாது. ஆனால், இதுவரை கண்டுபிடிக்கப்படவில்லை. எனக்கு ஒரு காரும் கொடுக்கப்படவில்லை" என்று சிறிது துணிச்சலாகக் கூறினேன்.

ஹெர்ரிக் என்னை அழைத்துக்கொண்டு அவர் அறையை ஒட்டியிருந்த முன்பக்கத்து அறைக்கு வந்தார். அங்கிருந்த ஒரு மேஜை நாற்காலியைக் காட்டி, "நீ இங்கே அமர்ந்துகொண்டு வேலை செய். யாரிடமும் ஒன்றும் சொல்லாதே. காரைப்பற்றிச் சொன்னாயல்லவா? இங்கே இவர்களெல்லாம் 'ஸ்டேர்ன்ஸ்-நைட்ஸ்' (Stearns-Knights) கார்களில் சுற்றி வருகிறார்கள். நீயும் போய் அதேமாதிரி புதிய கார் ஒன்றை வாங்கிக்கொண்டு, பில்லை பாங்கிக்கு அனுப்பிவிடு. யாரிடமும் ஒன்றும் பேசிக்கொள்ள வேண்டாம்," என்றார்.

ஒரு புதிய 'ஸ்டேர்ன்ஸ்-நைட்ஸ்' கார் வாங்குவதற்கு எனக்கு தைரியம் வரவில்லை. அலுவலகத்திலேயே எனக்கு இடம் கிடைத்ததற்காகவே, என் மீது பாங்கியின் தலைவருக்கு வெறுப்பு உண்டாகும் என்று எனக்குத் தெரியும். வெந்த புண்ணில் வேலை விடுவதைப்போல், ஒரு புதிய காரையும் வாங்கி மற்றவர்களின் ஆத்திரத்தை நான் அதிகப்படுத்த விரும்பவில்லை. எனவே நான் ஒரு பழைய 'ஸ்டேர்ன்ஸ் நைட்ஸ்' காரைத்தான் வாங்கினேன்.

ஹெர்ரிக்கின் அறையிலிருந்து பாங்கி பூராவையும் பார்க்க முடியும். அவருடைய அறைக்கும் எனக்குக் கொடுக்கப்பட்ட

முன்பக்கத்து அறைக்கும் இடையிலிருந்த கதவையும் அவர் மூடி வைப்பதில்லை. என் அறையும் விசாலமானதாகவும், சித்திர வேலைப்பாடுகள் அமைந்த மரச் சாமான்களாலும், பட்டுச் சீலை களாலும் மிக நேர்த்தியாக அலங்கரிக்கப்பட்டும் இருந்தது. மிக விரைவில் குமாரி ஜீன் டட்டிள் (Miss Jean Tuttle) என்ற பெய ருடைய ஒரு செயலாளர் எனக்காக நியமிக்கப்பட்டாள்.

ஹெர்ரிக்கின் கதவு எப்போதும் திறந்திருந்ததனுல், அவரைச் சந்திக்க வந்தவர்களை நான் பார்க்கவும், அவர்கள் பேச்சைக் கேட்கவும் நிறைய வாய்ப்பு ஏற்பட்டது. அவரைப் பார்க்க வந்த வர்களில் பல முக்கியஸ்தர்கள் இருந்தனர். அவர்களுள் நியூட்டன் பேக்கர் (Newton Baker), மார்ஷல் பாக் (Marshal Foch) கார்டி னல் மெர்ஸியர் (Cardinal Mercier) முதலியோர் குறிப்பிடத் தக்கவராவர்.

முக்கியமான பிரமுகர்கள் ஹெர்ரிக்கை சந்திக்க வரும்போது, என்னை அழைத்து, "இவர் என்னுடைய பசு—பன்றி மனிதர்" என்று என்னை அறிமுகப்படுத்தி வைப்பதில் பெருமகிழ்ச்சி அடை வார் அவர். என்னுடைய பணியை விவரிக்கும்படிக் கட்டளை இட்டவுடன், என்னுடைய பேச்சு வந்திருப்பவர்களுக்கு சிரிப்பை மூட்டத் தவறுவதில்லை. கார்டினல் மெர்ஸியர் என்னைப்பார்த்து "இளைஞனே, இவ்வளவு பெரிய தலைவருடன் நீ இவ்வளவு நெருக்க மாகப் பழகும் சந்தர்ப்பம் கிடைத்திருப்பது உன்னுடைய பெரிய அதிர்ஷ்டமே" என்று சொன்னுர். இதே எண்ணம் பாங்கியில் இன்னும் பலருக்கு ஏற்பட்டிருக்க வேண்டும். அதனுல், அவர்க ளெல்லோரையும் விட நான் முந்திக்கொண்டேன் என்பதற்காக அவர்களுக்கு என் மீது சீற்றமும் பொருமையும் வளர்ந்தன.

பாங்கித் தொல்லைப்பற்றி எனக்கு ஒன்றும் தெரியாவிட்டாலும் அதிலிருந்த பெருமை, மதிப்பு, ஆதிக்கம் ஆகியவை என்னை மிகவும் கவர்ந்தன. அந்தத் தொழிலைப்பற்றி நன்ருகத் தெரிந்து கொள்ளவேண்டுமெனத் தீர்மானித்து, ஓர்இரவுப்பள்ளிக்கூடத்தில் சேர்ந்தேன். பொது மேடையில் பேசுதல், பாங்கிச் சட்டம், விளம் பரக்கலை ஆகிய பாடங்களை நான் பயில ஆரம்பித்தேன். என்னு டைய விளம்பரக்கலை வகுப்பில் இன்னும் 25 அல்லது 30 இளைஞர் கள் இருந்தனர். எங்களுடைய ஆசிரியர் 'டிம் த்ரிப்ட்' (Tim Thrift) என்பவர். அவர் மேடைப் பேச்சுக்காகப் பயன்படுத்தப் படும் 'மைக்' போன்ற ஒரு கருவியையும் நேர்முகத் தபால் மூலம் விளம்பரம் செய்யும் முறைகளையும் அப்போதுதான் கற்பித்துக் கொண்டிருந்தார். அமெரிக்க வாழ்க்கையில் விளம்பரம் மிகவும்

சக்தி வாய்ந்ததென்றும், வளர்ச்சியடைய விரும்பும் எந்த ஸ்தாபனத்திற்கும் அல்லது தொழிலுக்கும் விளம்பரம் இன்றியமையாதது என்றும் நாங்கள் எல்லோரும் ஒரு முகமாக ஒப்புக்கொண்டோம். என்னுடைய வகுப்புத்தோழர்கள் எங்களுடைய பாங்கி ஏன் விளம்பரம் செய்வதில்லையென வியப்புடன் கேட்டார்கள்.

இதே கேள்வியை நான் ஜான்டெக்ஸ்டரிடம் கேட்ட போது, அவருடைய பார்வை, ஒரு மரபாக நடைபெறும் விருந்தில் முறைப்படி துணைக் கருவிகளைப் பயன்படுத்தாவிட்டால் ஒருவருக்குக் கிடைக்கும் இகழ்ச்சியான பார்வையை நினைவூட்டியது. அவர் ''உலகப் புகழ் பெற்ற ஒரு நிறுவனத்திற்கு விளம்பரம் ஒன்றும் தேவையில்லை. அதிலும் ஒரு பாங்கிக்கு விளம்பரம் செய்வது அதனுடைய மதிப்பைப் பாதிக்கும்.'' என்று கூறினர். முஸல்மன் தன்னுடைய தோல் காலணிகளை மிக எச்சரிக்கையாகப் பாதுகாத்து, அவைகளைப்பற்றி பெருமிதம் கொண்டதைப் போல், டெக்ஸ்டர் மதிப்பின்மீது உயிரை வைத்திருந்தார்.

என்னுடன் இரவுப் பள்ளியில் பயின்றவர்கள் என்னை விட்டபாடில்லை. எங்களுடைய பாங்கி விளம்பரம் செய்யாததைப்பற்றித் திரும்பத் திரும்ப கேட்டுக்கொண்டே இருந்தனர். ஓர் இரவு நாங்கள் வீட்டிற்கு பஸ்ஸில் பிரயாணம் செய்து கொண்டிருந்த போது, ஈஸ்ட்மன் (Eastman) என்ற அறிவுத்திறன்மிக்க ஓர் இளைஞன், ''உங்கள் பாங்கியின் மார்க்கெட் நிலவரத்தைப் பற்றி நீ ஏன் ஓர் ஆராய்ச்சி செய்யக்கூடாது?'' என்று கேட்டான். அவன் அறிவுரையை இன்னும் சற்று விளக்குமாறு கேட்டுக் கொண்டதன் பேரில், அவன் ''நீ ஒரு கணக்குகள் போடும் இயந்திரத்தை உபயோகப்படுத்தி, உங்கள் பாங்கியின் வாடிக்கைக்காரர்களைப்பற்றி சில உண்மைகளைக் குறித்துக்கொள். அதைக்கொண்டு ஆராய்ந்து பார்த்தால், உங்கள் பாங்கியின் நடவடிக்கைகளைப்பற்றிய சில உண்மைகள் தெரியவரும். இந்த முறையில் ஆராய்ச்சி தொடர்ந்து நடக்க வேண்டும்'' என்று தெரிவித்தான்.

நான் பாங்கிக்குச் சென்ற பிறகு டெக்ஸ்டரிடம் பாங்கியின் நடவடிக்கைகளைக் குறித்த மார்க்கெட் ஆராய்ச்சி நடத்துவதைப் பற்றி விவாதித்தேன். அவர் அதில் ஆர்வம் காட்டவில்லை. ஹெர்ரிக் வெளிநாட்டுப் பிரயாணத்திலிருந்து திரும்பிய பிறகு, இதை அவரிடம் குறிப்பிட்டேன். இந்த ஆராய்ச்சியை எதற்காகச் செய்யவேண்டுமென்று கேட்டார் அவர்.

''அரசாங்கத்தின் கட்டுப்பாட்டினல் நாம் நிறைய கடன்கள் கொடுக்க முடியவில்லை, பொதுவாகப் பாங்கித் தொழிலைப்பற்றிச்

சிறப்பாக இந்தப் பாங்கியைப்பற்றி, நான் இன்னும் தெரிந்து கொள்ள விரும்புகிறேன்'' என்று பதிலளித்தேன்.

ஹெர்ரிக் ஒரு நிமிடம் யோசித்துவிட்டு, இதற்காக உனக்கு என்ன வேண்டுமென்ருர்.

''எனக்கு ஒரு கணக்குகள் போடும் இயந்திரம் வேண்டும். அம்மாதிரி இயந்திரத்தை இதுவரை நான் பார்த்ததில்லை. அட்டைகளில் சில விஷயங்களை யந்திரத்தின் மூலமாகக் குறித்துவிட்டு, யந்திரத்தில் நுழைத்து விட்டால் அவைகளைச் சரிவரப் பிரித்து, ஒரு விதமான முடிவை இயந்திரம் தயாரித்துத் தருமாம்.''

ஹெர்ரிக் அவருடைய ஆண் செயலாளரைக் கூப்பிட்டு, ''டிக், மர்ரேவிற்கு ஒரு கணக்குப் போடும் இயந்திரம் வேண்டும். அது எங்கே கிடைக்குமென்று உனக்குத் தெரியுமா?'' என்று கேட்டார். அச்செயலாளர் புன்சிரிப்புடன் ''அந்த இயந்திரம் எங்கே கிடைக்குமென்று உங்களுக்குத் தெரிந்திருக்க வேண்டுமே: 'பவர்ஸ் டேபுலேட்டிங் மெஷீன் கம்பெனி' (Powers Tabulating Machine Company) உங்களுக்குச் சொந்தமானது தானே?'' என்று கூறினர்.

ஹெர்ரிக் வியப்பில் ஆழ்ந்தபடி கேட்டார், ''எனக்குச் சொந்தமா? அதை நான் எப்பொழுது வாங்கினேன்?''

ஒரு தனி மனிதருக்குத் தன் சொத்துக்களின் விவரம் நினைவில்லாத அளவிற்குப் பெருகியிருக்க வேண்டுமானல், அவருக்கு எவ்வளவு செல்வம் இருக்கவேண்டும்! மிக முக்கிய டைரக்டராகிய ஹெர்ரிக் என்னைக் கவருவதற்காக அப்படி நடித்தார் என்று நான் சொல்ல முடியாது.

நானும் குமாரி டட்டிஞம் கணக்குப் போடும் இயந்திரத்துடன் கட்டிடத்தின் உச்சி மாடியில் காலியாகக் கிடந்த தூசிபடிந்த ஓர் அறையில் எங்கள் வேலையை ஆரம்பித்தோம். ஆங்கில எழுத்து வரிசைப்படி பெயர்களுடைய பதினையிரம் நபர்களின் கணக்குகளை எடுத்துக் கொண்டு, அவற்றைச் சேமிப்போரின் வயது, வசிக்குமிடம், பாங்கிக் கணக்கைப் பயன்படுத்தும் தொழில் என்ற மூன்று அடிப்படையில் பிரித்தோம்.

இடை மாடியில் நான் பணியாற்றியபோது என்னை அலட்சியம் செய்து வந்த ஜான் டெக்ஸ்டர், இப்போது உச்சி மாடிக்கு என்னைத் தேடி வந்தார். திரும்பத் திரும்ப, ''நீ எதற்காக இதைச்

செய்கிருய்? இதனுல் உனக்கு என்ன கிடைக்குமென நீ எதிர் பார்க்கிருய்?'' என்று கேட்டுக் கொண்டேயிருந்தார்.

எனக்கே அந்தக் கேள்விகளுக்கு விடை தெரியாதாகையால், ''எனக்குத் தெரியாது'' என்றே பதில் அளித்துவந்தேன்.

பதிஞயிரம் கணக்குகளைப் பரிசீலனை செய்து முடித்தவுடன் சில ஆச்சரியமான செய்திகள் வெளியாயின. எங்கள் பாங்கியில் பணம் போடுபவர்களின் சராசரி வயது 48. பாங்கித் தொழிலைப் பற்றி எழுதப்பட்டிருந்த எல்லா நூல்களும் ஒரு பாங்கி தன் சேமிப்பாளர்களின் வருவாய் உயர்வுக்குத் தக்கவாறு வளரவேண்டுமாளுல், அவர்களின் சராசரி வயது 28 ஆக இருக்கவேண்டுமென அழுத்தமாகக் கூறின. எங்கள் தொழிலில் 60 சதவிகிதம் கிளீவ் லண்ட் நகரிலிருந்தே வந்தது. நகரின் சுற்றுப்புறங்களாகிய கிளீவ்லண்ட் ஹைட்ஸ், ஷேகர்ஹைட்ஸ், லேக்வுட் (Cleveland Heights, Shaker Heights, Lakewood) பகுதிகளிலிருந்து எங்கள் பாங்கியுடன் யாருமே தொடர்பு வைத்துக்கொள்ளவில்லை. டெக்ஸ்டர், பாங்கியின் 'சாதாரண வளர்ச்சி' (Normal growth) என்று பெருமைப்பட்டுக் கொண்ட வளர்ச்சி, உண்மையில் வளர்ச்சியே அல்ல. எங்கள் கைவசமிருந்த 'டெபாஸிட்டுகள்', வருடாவருடம் பெருந்தொகையை உபயோகப்படுத்தாமல் வட்டியின் வளர்ச்சி மூலமாகவே ஏற்பட்ட விளைவுதான் என்னும் பல கருத்துக்கள் புலஞயின.

என் ஆராய்ச்சியின் முடிவுகளை ஹெர்ரிக்கிடம் நான் சமர்ப்பித்தபோது, அவருடைய மகிழ்ச்சி எல்லைமீறி, என்னை முத்தமிட்டு விடுவார்போல் தோன்றியது. அடுத்த போர்டு கூட்டத்தில் என் ரிப்போர்ட்டின் முடிவுகளை வலியுறுத்திப்பேசி, ஒரு விளம்பரக் கம்பெனியைப் பாங்கிக்காக நியமனம் செய்துவிட்டார் ஹெர்ரிக். டெக்ஸ்டர் விளம்பரம் செய்வது தேவையற்றது என்றும், கண்ணியக்குறைவு என்றும் கருதினுலும், எங்கள் சேமிப்புச் சங்கம் தன் சரித்திரத்திலேயே முதன் முதலாக விளம்பரங்களை வெளியிட ஆரம்பித்தது.

மைரான் ஹெர்ரிக்கிடம் பணிபுரிவது இளைஞர்களுக்குச் சிறந்த கல்வியே ஆகும். ஆனுல், கல்வி பெறும்போது நல்லதும் தீயதுமான பல உண்மைகளை அறிதல் இயற்கை. எங்கள் கவர்னரைப் பற்றி எனக்குத் தெரிந்தவற்றில், பிறருக்குத் துன்பம் உண்டாக்காமல், ஒரு சிலர் மட்டும் பெருஞ்செல்வம் சேர்க்க முடியுமா என்ற கேள்வி என் மனத்தை உறுத்திற்று.

பல சிறிய பொதுவசதிக் கம்பெனிகளை (Public utilities) ஒன்று சேர்த்து வாங்குவதும், பிறகு ஒரு நல்ல பெரிய கம்பெனியை வாங்கி, அவற்றைப் பலப்படுத்துவதும் ஹெர்ரிக்கின் வழக்கம். என்னை வேலைக்கு எடுத்துக்கொள்ள வேண்டுமென்ற தீர்மானத்தை முன்மொழிந்த ஸாம்ஸ்கோவில், 'கிளீவ்லண்ட் எலக்ட்ரிக் இல்லூயுமினேட்டிங் கம்பெனியின் தலைவராக இருந்தார். ஹெர்ரிக், அந்தக் கம்பெனி தன்னிடம் இருந்தவற்றோடு சேர்ந்து விடவேண்டுமென்று திட்டமிட்டு, ஸாம்ஸ்கோவிலை அணுகியதாகவும், ஹெர்ரிக் மிகவும் நயமான விலையில் வாங்கியிருந்த உபயோகமில்லாத குட்டிக் கம்பெனிகளுடன் தன்னுடைய முதல் தரமான கம்பெனியைக் கலக்க, ஸாம் ஸ்கோவில் சம்மதிக்கவில்லையெனவும் நான் கேள்விப் பட்டிருந்தேன்.

ஒரு நாள் இரவில் நான் அலுவலகத்தில் வேலை செய்து கொண்டிருந்தபோது, ஸாம்ஸ்கோவில் ஹெர்ரிக்கைச் சந்திக்க வந்தார். அவர் மிகவும் குழப்பமுற்றிருந்தார். மென்மையாக ஆரம்பித்த அவர்கள் உரையாடல், சடுதியில் சூடேறி, உச்ச ஸ்தாயியை அடைந்தது. ஸ்கோவிலுக்குத் தெரியாமல், அவருடைய மின்சாரக் கம்பெனியின் பெரும்பாலான பங்குகளை ஹெர்ரிக் தன் பெயரில் வாங்கிவிட்டு, அந்த ஸ்தாபனத்தைத் தன்னிடம் ஏற்கெனவே இருந்த சிறிய கம்பெனிகளுடன் இணைத்துவிடத் திட்டமிட்டு விட்டார் என்பதனால் இத்தகைய சீற்றம் அவருக்கு உண்டாயிற்று.

ஏமாற்றமும் வருத்தமும் தோய்ந்த குரலில் ஸ்கோவில் கேட்டார்: ''மைரான், நீர் ஏன் இந்தத் துரோகத்தை எனக்கிழைத்தீர்?''

ஹெர்ரிக் அமைதியாக, ''ஸாம், நாம் இதுவரை கனவு கூடக் காணாத அளவுக்கு லாபம் சம்பாதிக்கப் போகிறோம்,'' என்றார்.

''எனக்கு வேண்டியது இன்னும் லாபமல்ல. என்னுடைய தொழிலை நான் இடையூறின்றி நடத்தும் சுதந்திரம்தான் எனக்குத் தேவை,'' என்று ஸ்கோவில் கசப்பாகப் பதில் சொன்னார்.

''ஸாம், இனி ஒன்றும் செய்வதற்கில்லை; நான் அதைச்செய்து முடித்து விட்டேன்,'' என்று ஹெர்ரிக் இறுதியாகக் கூறினார்.

உடனே, ஸ்கோவில் பாங்கியின் இருண்ட கூடத்தின் வழியே வெளியேறினார். அவரைக் கவனித்துக் கொண்டிருந்த என் உள்ளத்தில், பிறர் பணத்தை வைத்துக் கொண்டே ஒரு தனி மனிதர்

இம்மாதிரிச் செய்ய முடியுமானல், முன்னேற்றமடைய விரும்பும் ஒவ்வொருவரும் தங்கள் சொந்தப் பணத்தைஎப்படியாவது கட்டுப் படுத்தித்தான் வைக்கவேண்டுமென்ற எண்ணம் உதயமாகியது. இந்த நிகழ்ச்சியை நான் என்றும் மறந்ததில்லை.

ஐரோப்பாவில் யுத்தம் முற்றியதன் காரணமாக, எங்கள் 'கௌண்டி ஏஜென்ட்' (ஜில்லா விஸ்தரிப்பு அதிகாரி) போருக்குப் போக வேண்டியிருந்தது. வேறு நபரை நியமிக்கும்வரை, அவரு டைய வேலையையும் என்னைக் கவனித்துக் கொள்ளுமாறு உத்திர விட்டனர். 'குயஹோகா' ஜில்லா விஸ்தரிப்பு அதிகாரியின் அலுவலகம் எங்கள் பாங்கிக்கு அருகிலிருந்த பழைய கோர்ட் கட்டி டத்திலிருந்தது. அங்கு நான் 'வடிகாலிலிருந்து பணம்' (Dollars from Ditches) என்ற ஒருதிட்டத்தைத் தயாரித்துக் கொண்டிருந்த பொழுது தான், ஜார்ஜ் கூலி 'மாமா'வைச் (Uncle George Cooley) சந்தித்தேன்.

என் முன்னோர்களைப்போல ஜார்ஜ் கூலியின் முன்னோர்களும் நியூ இங்கிலாந்து அமெரிக்கர்கள்தான். ஆனால், அவர் மட்டும் ஓஹியோ ராஜ்யத்தில் குயஹோகா கௌண்டியில் டோவர் நகரில் பிறந்தவர். நான்அவரைச் சந்தித்தபொழுது அவருக்கு வயது ஐம் பத்தாறு. எல்லோருமே அவரை 'மாமா' என்றே அழைத்தனர். அவர் செய்த தொழில்கள் மிகப்பல. அவர் பள்ளிஆசிரியராக இருந் திருக்கிறார், கட்டிடக்கலை பயின்றிருக்கிறார், வீடுகள், கிடங்குகள் கட்டும் ஒப்பந்தக்காரராக பல ஆண்டுகளைக் கழித்திருக்கிறார். திராக்ஷை பயிரிடுபவராகவும், சாலைகள் அமைப்பவராகவும் இருந் திருக்கிறார் அவர். குயஹோகா 'கௌண்டியில்' கெட்டியான தளம் போட்ட சாலையை முதன் முதலில் அமைத்தது அவர்தான். பிற்காலத்தில், மத்திய அரசாங்கச் 'சாலை கண்காணிப்பாளராக வும்' பணியாற்றினார். லூசியானாவில் (Louisiana) ராஜ்யத்தின் பெரும்பாட்டை நெறியாளராக முதன் முதலில் பதவி ஏற்றவர் அவர்தான். பிறகு அவர் ஓஹியோவிற்குத் திரும்பிவந்து, விவசா யத்தை மேற்கொண்டார். 1915-ல் குயஹோகா 'கௌண்டி' விவசாய சங்கத்தை நிறுவுவதற்குப் பேருதவி செய்தார். அந்தச் சங்கம் இரண்டு வருடங்களுக்குப்பிறகு, 'கௌண்டி' பண்ணை நிலையமாக (Farm Bureau) மாறியது.

ஜார்ஜ் மாமா விவசாயத் துறையில் சிறந்து விளங்கிய ஒரு பெரிய மனிதராவார். அந்தப் பிரதேசத்தில் ஒரு முக்கிய தலைவ ராகவும் அவர் விளங்கினார். எங்கள் பாங்கியில் பணமும் போட்டி ருந்தார். ஆயினும், 'வடிகாலிலிருந்து பணம்' என்ற திட்டத்தை

ஆரம்பிக்கும் வரையில், நான் அவரைத் தெரிந்துகொள்ள வில்லை. அவருடைய பிரதேசத்தில் தங்களுடைய நிலங்களை முழுமையாகப் பயன்படுத்த விரும்பிய விவசாயிகள் பலர் இருந்தும், அவர்கள் எண்ணம் நிறைவேறுமல் இருந்தது. அந்த நிலங்களின் முக்கிய வடிகால் ஈரி (Erie) என்ற ஏரியில் முடிந்தது. அந்த வடிகால் அடைபட்டுப் போயிருந்தது. அதன் மிக ஆழமான பாகம் ஜார்ஜ் மாமாவின் பண்ணையில் இருந்தபடியால், அதைச் செப்பனிட்டால், அவர் வயலில் ஒரு பெரிய அழுக்கு மண் குவியலைத் தோற்றுவிக்க வேண்டியிருந்தது. அதற்கு அவர் உடன்பட வில்லை. அவருடைய எதிர்ப்பு நியாயமற்றதென நான் கருத வில்லை. ஆயினும், இதற்கு முன்பு சிறிய வடிகால்களை மட்டும் துப்புரவு செய்தும் பலனில்லாமல் போய்விட்ட படியால், அவருடைய அனுமதி அவசியம் தேவைப்பட்டது.

வடிகால்களைப் பற்றியும் குடியானவர்கள் ஒருவருக்கொருவர் உதவி செய்து கொள்வதின் அவசியத்தைப் பற்றியும், நான் ஜார்ஜ் மாமாவுடன் பலமுறை விவாதங்கள் நடத்தினேன். பிராக்டனில் குடியானவர்கள் ஒன்று சேர்ந்து பாலைப் பதப்படுத்தி வினியோகம் செய்து கொள்ளும் திட்டத்தைப் பற்றியும்,—இந்தத் திட்டம் இப்போது தொல்லைகளிலிருந்து விடுபட்டுச் செவ்வையாக நடந்து வந்தது—பாங்கியில் பிறர் பணத்தைக் கொண்டு ஒருவர் தன் செல்வத்தைப் பெருக்கிக் கொண்டதைப் பற்றியும் அவருக்கு எடுத்துக் காட்டினேன்.

அவரோடு பன்முறை பேசியபிறகு, 'கௌண்டி' அதிகாரிகள் தோண்டி எடுக்கப்படும் அழுக்கு மண் பூராவையும் அப்புறப்படுத்தி விட ஒப்புக்கொண்டபடியால், ஜார்ஜ் மாமாவும் அதற்குச் சம்மதித்தார்.

யுத்தம் முடிந்தவுடன், விவசாயிகளுக்குப் பலவிதஇன்னல்கள் ஏற்பட்டன. அவர்கள் வாங்க வேண்டியிருந்த பொருள்களின் விலைவாசி அவர்கள் விற்பதற்கு வைத்திருந்த பொருள்களின் விலைவாசியை விட மிக வேகமாக ஏறிக் கொண்டே யிருந்தது. இந்தச் சமயத்தில் 'கௌண்டு' பண்ணை நிலையத்தின் தலைவராக ஜார்ஜ் மாமா தேர்ந்தெடுக்கப்பட்டார். குடியானவர்களின் பிரச்சினைகள் வர வரப் பெருகிக் கொண்டு வந்தமையால், 'கௌண்டி' பண்ணை நிலையங்களையெல்லாம் ஒன்று சேர்த்து, ஒரு ராஜ்யப் பண்ணை நிலைய (State Farm Bureau) மாக அமைக்க அவர் முயன்று வந்தார்.

1919-ம் வருடம் ஜனவரி மாதம் 27-ஆம் தேதி ஓஹியோ ராஜ்யப் பல்கலைக் கழகத்தின் தாவர, விலங்கியல் மண்டபத்தில்,

ஓஹியோ பண்ணை நிலையங்களின் சம்மேளனம் (Ohio Farm Bureau Federation), ஜார்ஜ் மாமாவைத் தலைவராகவும் 'வுட் கௌண்டியை'ச் (Wood County) சேர்ந்த W. H. ஹன்னு (W. H. Hanna) அவர்களை துணைத் தலைவராகவும் கொண்டு, நிறுவப்பட்டது.

பிறகு, நியூயார்க்கில் இதாகாவில் (Ithaca) கார்னல் சர்வ கலா சாலையில், ராஜ்யப் பண்ணை நிலயங்களை ஒன்று சேர்த்து, 'அமெரிக்கன் பண்ணை நிலையங்களின் சம்மேளனம் (American Farm Bureau Federation) என்ற தேசிய நிறுவனத்தை உருவாக்குவதற்காக ஒரு கூட்டம் நடந்தது. இந்த நிறுவனம் தோன்றிய தொடக்க காலம் முதற்கொண்டே அதன் பிரமுகர்களின் மனத்தில், குடியானவர்களுக்கு விரோதிகளில் மிக முக்கியமானவர்கள் அமெரிக்க ஐக்கிய நாடுகளின் வர்த்தகச் சங்கம் (United States Chamber of Commerce), தேசிய உற்பத்தியாளர்கள் சங்கம் (National Associatiom of Manufacturers), அமெரிக்கன் பாங்கி முதலாளிகள் சங்கம் (American Bankers Association), அமெரிக்க தொழிலாளிகளின் சம்மேளனம் (American Federation of Labour) ஆகியவைதான் என்ற எண்ணம் தெளிவாக இருந்துவந்தது.

விவசாயிகளுக்கு நண்பர்களை விட எதிரிகள் தான் அதிகமிருப்பதாகத் தோன்றியது. 1919ஆம் வருடம் சிகாகோவில் நடந்த மாநாட்டில், அயோவா (Iowa) வைச் சேர்ந்த ஜேம்ஸ் R. ஹோவார்ட் என்பவர் சம்மேளனத்தின் முதல் தலைவராகத் தேர்ந்தெடுக்கப்பட்டார். ஹோவார்ட் உட்பட யாவருக்கும் இது வியப்பை உண்டாக்கியது; ஏனெனில், ஓஹியோவைச் சேர்ந்த O. E. ப்ராட்ப்யூட் (O. E. Bradfute) என்பவருக்குத்தான் வெற்றி கிட்டுமென அப்போது எதிர்ப்பார்க்கப்பட்டது. ப்ராட்ப்யூட்டின் தோற்றமே அவர் தோல்விக்குக் காரணமாயிருக்கலாமென நான் கருதுகிறேன். அவர் உடல் பருத்து, உயர்தர ஆடைகளை அணிந்து, ஒரு நகரவாசியைப்போலக் காட்சி அளித்தார். பிரதிநிதிகளின் கண்களுக்கு அவர் வர்த்தகச் சங்கத்தின் பிரதிநிதியாகத் தோன்றினுரே யொழிய, ஓர் உண்மையான விவசாயியாகத் தோன்றவில்லை. "ப்ராட்ப்யூட்டை விட ஹோவார்ட் புயிர்களின் மத்தியில் அதிகப் பொருத்தமாகத் தோன்றுவார்" என்று ஒரு பண்ணை நிலயப் பிரதிநிதி வெளிப்படையாகவே தன் கருத்தினைத் தெரிவித்தார்.

பண்ணை நிலயங்களின் சம்மேளனத்தின் முதல்தர எதிரியாக அமெரிக்க தொழிலாளிகளின் சம்மேளனம் கருதப்பட்டு வந்தது.

ஆனால், நாளாவட்டத்தில், உற்பத்தியாளர் சங்கம், வர்த்தகச் சங்கம் இவற்றைக் குறித்துப் பீதி அடையும் மனப்பான்மை மறைந்து விட்டது. உண்மையைச் சொல்லப்போனால், பண்ணைச் சம்மேளனத்தின் தேசியக் கொள்கைகள், பெருந்தொழிலோடு சம்பந்தப்பட்ட மேற்படி இரண்டு சக்தி வாய்ந்த சங்கங்களின் கொள்கைகளை மிகவும் தழுவியதாக அமைந்து, ஒன்றுக்கொன்று வேற்றுமை காணமுடியாமல் கூடிப்போய்விட்டதென்பதை நான் வருத்தத்துடன் குறிப்பிட வேண்டியிருக்கிறது.

முதல் உலகயுத்தம் முடிந்த அடுத்தவருடம், குடியானவர்களுக்கு, அதிலும் ஓஹியோ வாசிகளுக்கு, மிகவும் சோதனையாக அமைந்தது. பண்ணை உற்பத்திப் பொருள்களின் விலைகள் மிகவும் தாழ்ந்திருந்தும், வசழ்க்கைச் செலவு மட்டும் உயர்ந்திருந்தது. நகரவாசிகள், வாழ்க்கைச் செலவின் உயர்வுக்குக் குடியானவர்களைக் காரணமாகக் காட்டி அவர்களைப் பழித்தனர். மோட்டார் வண்டிகளின் உற்பத்தி கணிசமான அளவில் பெருகியதன் காரணமாக நல்ல சாலைகள் அவசியமாகத் தேவைப்பட்டன. புதியசாலைகள் அமைப்பதற்காக ஒரு பெரிய திட்டம் தீட்டப்பட்டு செயற்படுத்தப்பட்டபோது, அது விவசாயிகளை மிகவும் பாதிக்கக் கூடியதாக அமைந்தது. விவசாயிகள் ஏழ்மை காரணமாக மோட்டார் வண்டிகள் வைத்துக்கொள்ள முடியாவிட்டாலும், மற்றவர்களின் சௌகரியத்திற்காகப் போடப்படும் நல்ல சாலைகளின் செலவை அவர்கள் வரி மூலம் செலுத்தவேண்டிய நெருக்கடி உண்டாயிற்று. இதனால், அவர்களுடைய நிகர வருமானம் குறைந்தது.

1920 ஆம் வருடம் குளிர்காலத்தில் ஒருநாள் ஜார்ஜ் மாமா பாங்கிக்கு வந்து, கொலம்பஸில் நடக்கவிருக்கும் ஓஹியோ பண்ணை நிலயங்களின் கூட்டத்தில் என்னைப் பேசுமாறு கேட்டுக் கொண்டார். நாங்கள் இதுவரை விவாதித்து வந்த விஷயங்களில் சிலவற்றை அங்கத்தினர்களுக்கு எடுத்துச்சொல்ல வேண்டுமென்றார். நானும் ஒப்புக்கொண்டு, 1920ஆம் வருடம் பிப்ரவரி மாதம் 9ஆம் தேதி கொலம்பஸ் நகருக்குச் சென்றேன்.

„அதே தினம் நிலயத்தின் நிர்வாகச்சபையின் முன், என்னைப் போல் வேறு பலரும் வந்திருந்ததைக் கவனித்தேன். அவர்கள் எல்லோரும் நிலயத்தின் நிர்வாகச் செயலாளர் பதவிக்கு மனுப் போட்டவர்கள் என்று தெரியவந்தது. 'லிக்கிங் கௌண்டி'யிலிருந்து கிளாரென்ஸ் A. ஹென்றி (Clarence A. Henry from Licking County) என்பவர் வந்திருந்தார். பிற்காலத்தில் 'கிரேஞ்' என்ற விவசாயிகளின் ஸ்தாபனத்திற்கும் பண்ணை நிலயங்களுக்

கும் சட்டசபைப் பிரதிநிதியாகப் பணியாற்றிய செஸ்டர் A. டையர் (Chester A. Dyer) என்பவரும் ஒரு விண்ணப்பக்காரராக வந்திருந்தார். ஒஹியோ 'கௌண்டி' விஸ்தரிப்பு அதிகாரியாகவிருந்த M. C. தாமஸ், ஒஹியோ பண்ணை நிலையத்தின் கால்நடை தான்யங்கள் இலாகாவின் தலைவராகப் பிறகு அமர்ந்த பாரெஸ்ட் G. கெட்னர் (Forrest G. Ketner) ஆகியவர்களுடன் நானும் எனக்குத் தெரியாமலேயே ஒரு விண்ணப்பக்காரனாக நின்று கொண்டிருந்தேன். இதற்காகத்தான் ஜார்ஜ் மாமா என்னைக் கொலம்பஸுக்கு அழைத்திருந்தார்!

நான் கிளீவ்லண்டுக்குத் திரும்பிய பிறகு, ஜார்ஜ் என்னைச் சந்தித்து, அந்தப்பதவியில் எனக்கு விருப்பமுண்டாவெனக் கேட்டார். நான் 'ஆம்' என்று சொன்னதின் பேரில், அவர் சொன்னபடி மறுமுறை கொலம்பஸுக்குப் பிரயாணமானேன். ஐயாயிரம் டாலர்கள் சம்பளம் கொடுப்பதாகப் பண்ணை நிலையத்தினர் முடிவு செய்திருப்பதாகவும் மற்ற மனுதார்கள் எல்லோரும் ஏழாயிரத்தைந்நூறு டாலர்கள் கேட்பதாகவும், நான் ஐயாயிரம் டாலர்களுக்குச் சம்மதித்தால் எனக்கு அந்த வேலை கிடைத்துவிடுமெனவும் அவர் தெரிவித்தார்.

நான் அவர்கள் குறிப்பிட்ட சம்பளத்தை ஏற்றுக்கொள்ளச் சம்மதிக்கிறேன் என்று நிலையத்தின் சபையினரிடம் தெரிவித்தவுடன், அவர்கள் என்னை ஏற இறங்கப் பார்த்தனர். ஒஹியோ ராஜ்ய 'கிரேஞ்' தலைவரான லோடேபர் (Lou Taber) என்னைத் தனியே ஒரு மூலைக்கு அழைத்துச் சென்று, 'கிரேஞ்'சுக்கு எந்த விதமான கெடுதியையும் நான் விளைவிக்கமாட்டேன் என்று உறுதிமொழி கொடுக்கும்படிக்கேட்டார். அவ்வாறே உறுதிமொழி அளித்தபிறகு, அவர் எனக்காகப் பேசி, அந்த வேலையை எனக்கு அளிக்கச் செய்தார்.

நான் கிளீவ்லண்டுக்குத் திரும்பிச் சென்று, பிரான்ஸிலிருந்த ஹெர்ரிக்குக்குக் கடல் தந்தி மூலம் என் ராஜிநாமாவைத் தெரிவித்தேன். ஆனும் நானும் 1920ஆம் வருடம் மார்ச் மாத ஆரம்பத்தில் கொலம்பஸ் நகருக்கு வந்து சேர்ந்தோம். மார்ச் 15ஆம் தேதி 'சதர்ன் ஹோட்டலில்' 402ம் அறையில் ஒஹியோ பண்ணை நிலையங்களின் சம்மேளனத்தின் நிர்வாகச் செயலாளனாக நான் என் வேலையை ஆரம்பித்தேன்.

இரண்டாம் பாகம்

5. விவசாயிகளின் விழிப்பு

1920-21இல் அமெரிக்கக் குடியானவர்களுக்கு ஏற்பட்ட மிகத் தீவிரமான சட்டப்பிரச்சினை 'மசில்ஷோல்ஸ்' (Muscle Shoals) என்ற புதிய மாபெரும் அணைக்கட்டைப்பற்றியது. 1916ஆம் வருடத்திய தேசிய பாதுகாப்புச் சட்டத்தின்கீழ் அலபாமா ராஜ்யத்தில் டெனீசி நதியின் மீது கட்டப்பட்ட இந்த அணை மிகப்பெரியது. நீர்ச்சக்தியைக் கொண்டு மின்விசை உற்பத்தி செய்யவும், 'நைட்ரேட்' என்ற ரசாயன உப்பைத் தயார் செய்யவும், இந்தத் திட்டத்தின்கீழ் ஏற்பாடு செய்யப்பட்டிருந்தது. ஆனால், முதல் உலகமகாயுத்தம் முடிவடைவதற்குள் இந்தத் திட்டம் நிறைவேறவில்லை. யுத்தத்திற்குப் பிறகு ஏற்பட்ட பிரச்சினை, அந்த அணையையும் அங்கே நிறுவப்பட்டிருந்த வசதிகளையும் எவ்வாறு பயன்படுத்துவதென்பதுதான். விவசாயிகள் ஒன்றுகூடி இந்தத் திட்டத்தை ரசாயனஉரம் தயாரிப்பதற்கு வேண்டிய மூலப்பொருள்களை உற்பத்தி செய்ய சர்க்கார் உபயோகப்படுத்த வேண்டுமெனத் தங்கள் கருத்தைத் தெரிவித்தார்கள். இந்த யோசனைக்கு எதிராக மின்சாரம், ரசாயனப்பொருள்கள், ரசாயனஉரங்கள் ஆகியவற்றைத்தயாரித்து விற்கும் தொழிலில் ஈடுபட்டிருந்த அமெரிக்க ஐக்கியநாடுகள் எஃகுச்சங்கம், சால்வே பிராசஸ் கம்பெனிகள் (Solvay Process Companies), அமெரிக்க சைனமிட் கம்பெனி (American Cyanamid Company), இன்னும் பல ரசாயன உரக்கம்பெனிகள், ரசாயன உரங்களின் விலைகள் அதிகமாக இறங்கிவிடக்கூடாதென்பதற்காகப் போராடின. பெரிதும் சரித்திரத்திலேயே முதன்முதலாக, விவசாயிகளின் சக்தி வாஷிங்டன்னில் இப்போதுதான் உணரப்பட்டது.

மஸில்ஷோல்ஸ் சட்டம், அமெரிக்கச் சட்டசபையில் உறுப்பினர்களின் வாக்குகளைத் தனித்தனியாகக் குறிக்காமலே, தோற்

கடிக்கப்பட்டது. தனிப்பட்ட அங்கத்தினர்களை அவர்கள் தொகுதி மக்கள் குறைகூறுமல் இருப்பதற்காகவே இந்தமுறை கையாளப் பட்டதாகச் சொல்லப்படுகிறது. அமெரிக்க பண்ணை நிலையத்தின் தலைவராகிய ஜேம்ஸ் ஹோவார்ட், ஒவ்வொரு சட்டசபை அங்கத் தினருக்கும் தபால்மூலம் அனுப்பிவைத்த அறிக்கையில், நிலையத் தைச் சேர்ந்த 15 லட்சம் விவசாயிகளுக்கு, மஸில்ஷோல்ஸ் திட்டத்தினுல் 'நைட்ரேட்' உற்பத்தி பெருகி, சாகுபடிச் செலவு கள் குறையும் என்பதை எடுத்துக்காட்டினுர். ரசாயன உரங் களின் விலையை உயர்ந்த அளவில் நிலைநிறுத்த வேண்டுமென்ற தந்நல நோக்கம்கொண்ட பெரிய வர்த்தகக் கம்பெனிகளின் முயற்சியால்தான் மேற்படி திட்டம் தள்ளப்பட்டுவிட்டது என்பது பண்ணை நிலையத்தின் கருத்து எனவும், ஒவ்வொரு அங்கத்தினரும் தன்னுடைய வாக்கை நிலையத்தின் வாஷிங்டன் பிரதிநிதியாகிய கிரேஸில்வர் (Gray Silver) என்பவரோடு சேர்ந்து திட்டத்திற்கு ஆதரவு அளிக்குமாறு வேண்டினுர்.

அந்தக் கடிதம் சட்டசபை இயங்கும் கேப்பிடால்ஹில் (Capitol Hill) என்ற நகரப்பகுதியையே பெரும் புயலில் ஆழ்த் தியது. எதிர்ப்பும் கூச்சலும் எல்லைமீறி எழுந்தன. ஸில்வரையும் ஹோவார்டையும் ஒரு சட்டசபை கமிட்டியின் முன் நிற்கவைத்து விசாரணை நடத்தவேண்டுமென வாதாடப்பட்டது. இதன் பயனுகக் கீழ் சபையிலும் செனட்டிலும் (மேல்சபை) விவசாயி களின் ஆதரவாளர்கள் ஒருதனிப் பிரிவாக ஒன்று திரண்டனர். செனட்டில், நெப்ராஸ்காவைச் சேர்ந்த நாரிஸ், விஸ்கான்சினைச் சேர்ந்த லாபாலட், தெற்கு டாகோடாவைச் சேர்ந்த கூடிங் ஆகி யோர் உட்பட பத்தொன்பது செனட்டர்கள் விவசாயிகளின் பக்கம் ஆதரவாக நின்றனர். பிரதிநிதிகளின் சபையில் (கீழ்சபை) இரு கட்சிகளையும் சேர்ந்த முப்பது அங்கத்தினர்கள் அயோவாவைச் சேர்ந்த L. J. டிக்கின்ஸன் தலைமையில் விவசாயிகளை ஆதரிக்க முன்வந்தார்கள். இந்த இரு குழுக்களும் விவசாய சம்பந்தமான சட்டங்களைப் பொறுத்தவரையில் கட்சி வேற்றுமைகளைப் பாராட் டாமல் ஒன்றுபட்டுப் பணியாற்றுவதாக உறுதிபூண்டன.

இதுவரை பல ஆண்டுகளாக விவசாயிகள் கண்டறியாத அரசியல் சக்தியை, சட்டசபையில் ஏற்பட்ட இந்தக் குழுக்கள் விவசாயிகளுக்குப் புதிதாக அளித்தன. அரசியல் பிரச்சினைகளை யும் பொருளாதாரப் பிரச்சினைகளையும் பிரித்துப்பார்க்காமல் இந்தக் குழுக்கள் குழப்பம் செய்தமை பெரியதொரு தொல்லையாயிற்று. அரசியல் அதிகாரத்தைக் கொண்டு சரிப்படுத்த முடியாத பொரு ளாதாரப் பிரச்சினையே இருக்கமுடியாதென்று தீவிரமாக நம்பும்

அளவுக்குக் குடியானவர்கள் சட்டங்கள் இயற்றுவதில் மோகம் கொண்டனர். அதே சமயத்தில், தங்களுடைய பொருளாதாரப் பிரச்சினைகளெல்லாம் பணம் படைத்த பெரும் வர்த்தகர்களின் அரசியல் சூழ்ச்சிகளின் பலனாக எழுந்தவைதானெனவும் அவர்கள் நினைத்தனர்.

என்னுடைய எண்ணம் வேறு திசையில் போய்க்கொண்டிருந்தது. குடியானவர்கள் தங்கள் பொருளாதாரப் பிரச்சினைகளைத் தாங்களே தீர்த்துக்கொள்வதற்கு ஏதுவாக அமையக்கூடிய பொருளாதார நிறுவனங்களை உண்டாக்க, பண்ணை நிலையம் விவசாயிகளிடையில் பாடுபடவேண்டுமென்பது என் கருத்து.

"மக்கள் தங்கள் விதியைத் தாங்களே நிர்ணயித்துக் கொள்ளும் சக்திவாய்ந்த கருவிகள் அவர்கள் கையிலேயே இருக்கின்றன"—இந்த வாக்கியத்தை நான் எப்போது கூறினேனோ எனக்கு நினைவில்லை; ஆயினும், இன்றுவரை அதன் உண்மையில் எனக்கு மாறாத நம்பிக்கை இருந்து வருகிறது.

மேற்படி கருவிகளை நன்றாகப் புரிந்துகொண்டு அவற்றைத் திறமையுடன் உபயோகிக்கும்படி மக்களைத் தயார் செய்வது எளிதான காரியமல்ல என்பதை நான் மறுக்கவில்லை. அந்தச் செயல் எப்போதுமே எளிதாக இருந்ததில்லை; இனியும் இருக்காது. ஆயினும், அது நிறைவேற்ற முடியாத ஒரு செய்கையல்ல. திரும்பத் திரும்ப அந்தத் துறையில் வெற்றி காணப்பட்டிருக்கிறது.

அமெரிக்க பண்ணை நிலையம் அரசாங்கத்தை சட்டசபை அங்கத்தினர்களின் மூலம் வற்புறுத்தி, விவசாயிகளுக்கு குறைந்த விலையில் இரசாயன உரங்கள் கிடைக்கும்படிச் செய்வதற்குப் பெரு முயற்சி செய்துவந்த அதே சமயத்தில், ஓஹியோ பண்ணை நிலையத்தில் இதே விஷயத்தில் என்ன செய்ய முடியுமென்பதை நாங்களே ஆராய்ந்து வந்தோம்.

நாங்கள் சாதிக்க விரும்பிய திட்டம் என்னவென்றால் ஓஹியோ விவசாய விஸ்தரிப்பு நிறுவனத்தாரால் நிர்ணயிக்கப் பட்டிருக்கும் உயர்ந்த ரக உரங்களை எங்களுக்கு விற்கக்கூடிய ஒரு உற்பத்தியாளரைக் கண்டுபிடித்து, 'கௌண்டி' பண்ணை நிலையங்களின் தேவைகளையெல்லாம் பூர்த்தி செய்யும் அளவுக்கு உரங்களை அவரிடமிருந்து மொத்தமாக வாங்கி, அதன் மூலம் விலையில் நல்ல கழிவு பெறவேண்டுமென்பதாகும். இந்தத் திட்டம் சரியாக வகுக்கப்படுவதற்கு முன்னதாகவே, நான் சற்றும் எதிர்

பாராதவகையில், எங்கள் சங்கத்தின் சரித்திரத்தில் உரங்கள் சம்பந்தப்பட்ட விஷயம் ஒரு முக்கிய இடத்தைப் பெற நேர்ந்தது.

பிராங்க்ளின் 'கௌண்டி' பண்ணை நிலையத்தில், பொருள்களை வாங்கவும் விற்கவும் 'வர்த்தக அலுவலர்' என்ற ஒரு அதிகாரி பணியாற்றி வந்தார். அவருடைய சகோதரர் ஒருவர் 'போர்டு' கார், லாரிகள் விநியோகஸ்தராக இருந்து வந்தார்.

ஒருநாள் காலையில் அந்த வர்த்தக அலுவலர் என் செயலகத்திற்கு வந்து, தன் சகோதரர் டிட்ராய்ட்டிலிருந்து வந்திருப்பதாகவும், ஹென்ரிபோர்டு தன்மோட்டார் வண்டிகளின் விலையைக் குறைக்கப்போவதாகவும் சொன்னார். நான் ஆச்சரியத்தோடு, "எப்போது?" என்று கேட்டேன்.

"மிகவிரைவில். இதனால் உமக்கு என்ன பலனோ எனக்குத் தெரியாது. உமக்கு இந்தச் செய்தியால் ஏதாவது பலன் கிடைக்குமானால், நீர் என்பெயரைச் சொல்லாமல், அதைப் பயன்படுத்திக் கொள்ளலாம் என்றார் அவர்.

இது பெரிய லாபத்தை விளைவித்தது. 1921இல் விவசாயிகள் விலைவாசிகள் உயர்வால் மிகவும் பாதிக்கப்பட்டிருந்தனர். அவர்களுடைய உற்பத்திப் பொருள்களின் விலைகள் தாழ்ந்து கொண்டே போவதும் அவர்கள் வாங்கவேண்டியிருந்த பொருள்களின் விலைகள் விஷம்போல் ஏறிக்கொண்டே போவதும் அன்றைய நிலைமையாகும். இந்த நிலை மாறக்கூடிய அறிகுறிகள் தோன்றலாயின.

ராஜ்யம் முழுவதிலும் 'கௌண்டி' பண்ணை நிலையங்களை அமைப்பதற்காகப் பூர்வாங்கக் கூட்டங்கள் நடந்துவந்தன. நான் அவைகளுக்குத் தந்திமூலம் விவசாயிகள் உரங்கள், பண்ணை இயந்திரங்கள் வாங்குவதை ஒத்திப்போடுதல் நலமென்று யோசனை தெரிவித்தேன். உடனே, தேசிய உர உற்பத்தியாளர் சங்கம் கொலம்பஸ் நகரில் தன் டைரக்டர்களின் விசேஷ கூட்டமொன்றுக்கு ஏற்பாடு செய்தது. வெல்ச் ரசாயன கம்பெனி (Welch Chemical Company)யின் தலைவராக இருந்த J.T. வெல்ச் என்பவர் மேற்படி சங்கத்தின் ஒரு நிர்வாக டைரக்டராயிருந்தார். அவர் அழைப்பின்பேரில், ஹோட்டல் டெஷ்லரில் (Hotel Deshler) நடந்த போர்டுகூட்டத்திற்கு நான் சென்றிருந்தேன். நான் எந்த அதிகாரத்தின்மீது விவசாயிகள் தற்காலிகமாக உரங்கள் வாங்குவதை நிறுத்திவைக்க வேண்டுமென யோசனை கூறினேன் என்று கேட்டார்.

ஈதன் ஆலன் (Ethan Allen) வார்த்தைகள் எனக்கு நினைவிற்கு வரவே, 'யேசுவின் பெயராலும் அந்நாட்டு சட்டசபையின் பெயராலும்' என்று பதிலிறுத்தேன்.

அவருக்குச் சற்று கோபம் வந்தது. அதைக் காண்பிக்கும் முறையில், "ஒரு நிமிஷம், இளைஞனே! இது விளையாட்டு விஷயமல்ல" என்றார்.

"நானும் விளையாடவில்லை, 'போர்டு' மோட்டார் வண்டிகளின் விலைகள் இறங்கப்போகின்றன என்று தெரியவருகிறது. அப்படி நடந்தால், உரங்கள் உட்பட மற்றப் பொருள்களின் விலைகளும் இறங்கத்தான் வேண்டும். குடியானவர்கள் இதை அறிய வேண்டுமென நான் கருதுகிறேன்."—என்று நான் பதில் கூறினேன்.

வெல்ச்சுக்கு இந்த பதில் திருப்தியளிக்கவில்லை. 'அரசாங்க ஊழியனாகிய உமக்கு, விவசாயிகள் எதை வாங்கலாம் அல்லது வாங்கக்கூடாது என்றெல்லாம் அறிவுரை கூறும் உரிமை கிடையாது. இது எங்கள் கருத்து,' என்றார் அவர்.

'ஆஹா! நான் அரசாங்க ஊழியன் என்று உமக்கு யார் சொன்னது?' என்று வினவினேன்.

'ஏன், சர்க்கார் அதிகாரி அல்லவா?'

'இல்லை, ஐயா.'

'அப்போது உமது எஜமானர் யார்?'

'சுதந்திரமாக வாழும் பல விவசாயிகளின் தொகுப்பு.' இதைக் கேட்டவுடனே, அந்தக் கூட்டம் கலகலத்து விட்டது.

பண்ணை நிலயம் எப்படி அமைக்கப்பட்டிருக்கிற தென்பதையும், நான் ராஜ்ய பல்கலைக்கழகத்தின் ஒத்துழைப்போடு பணி புரிந்தாலும், எந்த அரசாங்க நிறுவனத்திலிருந்தும் ஊதியம் பெறுவதில்லை யென்பதையும் விளக்கினேன். அதற்குமேல் அவர்கள் வாயடைத்துப் போய் விட்டபடியால் நான் வெளியேறினேன். அதற்குச் சிறிது காலத்திற்குப் பிறகு, உரங்களின் விலை குறையத்தான் செய்தது.

தக்கசமயத்தில் எங்கள் உறுப்பினர்களுக்கு அந்தஆலோசனை கூறியது எங்கள் பண்ணை நிலயத்திற்குத் தேவைப்பட்ட மதிப்பை அளித்தது. ஓஹியோ குடியானவர்கள் எங்கள் சொல்லுக்குக் கட்டுப்பட்டுச் செயலில் இறங்கச் சித்தமானார்கள். உரங்களும்

கால்நடைத் தீவனமும் விவசாயிகள் கைப்பணம் கொடுத்து வாங்க வேண்டிய பொருள்களில் மிக முக்கிய இடத்தைப் பெற்றிருந்தன. அவற்றைப் பற்றிய அனுபவமும் அவர்களுக்கிருந்தது. உரத்தின் விலையைத்தான் இதுவரை உற்பத்தியாளர்கள் வெறுக்கத்தக்க விதத்தில் நிர்ணயித்து வந்தனர். அதன் விலையைக் குறைப்ப தால் குடியானவர்களுக்குக் கணிசமான லாபம் கிட்டமுடியும். பண்ணை நிலையம் உர வியாபாரத்தில் இறங்கிய சமயத்தில் சுமார் 78 உரவகைகள் விற்கப்பட்டு வந்தன. ஓஹியோ அரசாங் கப் பல்கலைக் கழகத்தைச் சேர்ந்த விவசாய விஸ்தரிப்பு நிபுணர் கள், ஓஹியோ ராஜ்யத்திலுள்ள எல்லாவித மண் வயணங்களுக் கும் எல்லாவித பயிர்களுக்கும் 12 இரசாயன உரக்கலவைகள் போதுமானவை என்று உறுதியாகச் சொன்னார்கள். விவசாய விஞ்ஞானிகள் உயர் தரக் கலப்பு உரத்தை உபயோகித்தல் அவசிய மென வற்புறுத்தி வந்த அதே சமயத்தில், பெருவாரியான குடி யானவர்கள் கீழ்த்தர கலப்பு (நைட்ரஜன் 2%, பாஸ்பரஸ் 8% பொடாஷ் 2%) உரத்தைத்தான் வயல்களுக்குப் போட்டுவந்தனர். மேலும், கலப்பு உரத்தின் இரசாயனச் சேர்க்கைகளைச் சிறிதும் கவனியாமல், அதன் விளம்பரப் பெயரைக் கொண்டே விவசாயி கள் வாங்குவதா, வேண்டாமவென முடிவு செய்துவந்தனர். நாங்கள் குடியானவர்களை சந்தித்து "இதோ பாருங்கள், நீங்கள் உபயோகிக்க வேண்டிய உரக்கலவை இதுதான். ஸ்விப்ட், ஆர்மர் போன்ற வியாபாரப் பெயர்களை மறந்து விடுங்கள். மேற்படி கம்பெனிகள் அளித்து வரும் கலவைகளுக்குச் சம மானதை கேட்கப் போனால், உயர்வானதை, ஒரு டன்னுக்கு மூன்று முதல் ஐந்து டாலர் வரை குறைவான விலையில், நமது பண்ணை நிலையம் உங்களுக்குக் கிடைக்குமாறு செய்யும்" என்று கூறினோம். பல விவசாயிகள் எங்கள் பேச்சை நம்ப மறுத்தனர். ஆயினும், நிலையத்தின் அங்கத்தினர்கள் எங்களை நம்பி எங்களிடம் உரத்திற்கு 'ஆர்டர்' கொடுத்தார்கள். 1921 ஆம் வருடம் விரைப்புக் காலத்தில் முதன் முதலாக 12,000 டன்னுக்கு எங்களுக்கு 'ஆர்டர்' கிடைத்தது.

எங்களுடைய திட்டத்தின் விவரங்கள் உர உற்பத்தியாளர் களுக்கு எட்டியதும், நாங்கள் உரம் வாங்குவதே ஒரு பெரிய பிரச்சினையாகி விட்டது. ராஜ்யத்திற்குள்ளிருந்த உரக்கம்பெனி கள் ஏதோ சாக்குபோக்குகள் சொல்லி, உரம் விற்க மறுத்தனர். அவர்களுடைய சொந்த விற்பனையாளர்களைப் பற்றிய கவலை ஒரு புறமிருக்க, எங்களால் ஒப்பந்தப்படி நடந்து கொள்ளமுடியாது என்ற நம்பிக்கையின்மையும் அவர்கள் மனத்தில் தோன்றியது போலும்.

ஓர் உள்ளூர் விற்பனையாளர் எங்கள் அங்கத்தினர்களில் ஒருவரை அணுகி, தன் கம்பெனி உரத்தை விற்க முயன்றார். அவர் கையாண்ட முறை சிறிது புதுமையானது. பிளாரிடாவில் கிடைக்கும் சுத்தமான, மிருதுவான எளிதாகப் பொடியாகிவிடும் பாஸ்பேட் பாறைத்துண்டு ஒன்றையும், அசல் கருங்கல் பாறைத் துண்டு ஒன்றையும் விவசாயிகளிடம் காட்டி, "எங்கள் கம்பெனி உரத்தில் கலந்திருப்பது இந்த மென்மையான பிளாரிடா பாஸ்பேட்; உங்கள் பண்ணை நிலையம் தயாரிக்கும் உரத்தில் சேர்க்கப்பட்டிருப்பது இந்தக் கருங்கல் கட்டி" என்று பிரசாரம் செய்தார்.

எங்கள் அங்கத்தினர்களில் ஒருவர் இந்த நிகழ்ச்சியை விவரித்து எனக்கு எழுதியிருந்தார். ஓஹியோ பண்ணை நிலையத்தின் செயலாளர் என்ற முறையில், எனக்கிருந்த கடமைகளில் வாரச் செய்தித்தாள் ஒன்றைத் தயாரித்து 'கௌண்டி' தலைவர்களுக்கு அனுப்புவதும் ஒன்றாகும். இந்த நிகழ்ச்சியை மேற்படி செய்தித்தாளில் பிரசுரித்துப் பெயர்களையும் வெளியிட்டேன். அது சம்பந்தப்பட்ட கம்பெனியின் தலைவர் நெடுந் தொலைவிலிருந்து தொலைபேசியில் என்னைக் கூப்பிட்டு என்னைப் 'பொய்யன்' என்றார். நான் பிரசுரித்தது யாவும் உண்மைதானென்றும், என்னிடம் முழு விவரங்களுமிருப்பதாகவும் நான் திட்டமாகச் சொன்னேன். அவர் இனி அம்மாதிரி கீழ்த்தரமான விற்பனை முறைகள் கையாளப்படாமல் தடுத்து விடுவதாக வாக்களித்தார். அவ்வாறே, செய்தும் காட்டினார்.

என்னோடு வேலைக்குப் போட்டியிட்டு வெற்றி பெறாத பாரெஸ்ட் கெட்னரையே நான் முதன் முதலாக வேலைக்கு அமர்த்தினேன். அவர் டிலாவேர் 'கௌண்டியில்' (Delaware County) விவசாய விஸ்தரிப்பு அலுவலராகப் பணிபுரிந்தவர். அவருக்கு நாங்கள் கொடுத்த முதல் வேலை எங்களுக்கு உரம் விற்கத் தயாராயிருக்கும் ஒரு கம்பெனியைக் கண்டுபிடிக்க வேண்டுமென்பது தான். கிழக்கில் பால்டிமோர் (Baltimore) வரை அவர் போய்வந்தார். அங்கே, ஜியார்ஜியாவில் அட்லாண்டா நகரிலுள்ள ஒரு கம்பெனியோடு தொடர்பு வைத்துக்கொள்ளும்படி யாரோ அவருக்கு யோசனை சொன்னார்கள். அவர் அப்படியே செய்ததின் பலனாக, ஒருநாள் என்னை அட்லாண்டாவிலிருந்து தொலைபேசியில் அழைத்து, எங்களுக்கு வேண்டிய அளவுக்கு உரம் விற்க ஒரு கம்பெனி சம்மதித்திருப்பதாகத் தெரிவித்தார். அதற்கு முன்னால் அவ்வளவு தூரத்திலிருந்து எனக்கு எப்போதுமே தொலைபேசியில் அழைப்பு வந்ததில்லையாகையால், அந்தத் தினத்தை நான் மறக்க முடியவில்லை.

கம்பெனியிலிருந்து வாகன் வாகன்களாக உரங்கள் எங்களுக்காக அனுப்பப்பட்டன. ஆயினும், ஏதோ காரணத்தால் அவைகள் எங்களுக்கு வந்துசேரவில்லை. கோதுமை நடவுகாலம் ஆரம்பித்து விட்டபடியால், எங்களிடம் உரத்திற்காக 'ஆர்டர்' கொடுத்திருந்த குடியானவர்கள் எல்லோரும் 'சப்ளையை' மிக ஆவலாக எதிர்பார்த்துக் கொண்டிருந்தனர். கடிதங்களும் தொலை பேசிமூலம் அழைப்புக்களும் ஒன்றும் பலன்தரவில்லை. ஆகவே, கடைசியாக 'கிரேஞ்சுக்கும்' பண்ணை நிலையத்திற்கும் பொதுவான சட்டசபை ஏஜண்டாக இருந்த செட் டையர் (Chet Dyer) என்பவரை கீழ்த்திசைக்குச் சென்று விசாரிக்கச் சொன்னோம். அவர் ஒவ்வொரு ரெயில்வே இறுதி நிலையத்திலும் இறங்கி, ஒஹியோ பண்ணை நிலையத்திற்கு அனுப்பப்பட்ட உரவாகன்கள் ஏதாவது அங்கே தங்கியிருக்கின்றனவா என்று விசாரித்தார். பென்சில் வேனியாவில் ஹாரிஸ்பர்க் நிலையத்தை அடைந்தபொழுது, எங்களுக்காகத் தெற்கத்திய உரக்கம்பெனி அனுப்பிய வாகன்கள் ஓட்டத்தில் பழுதுபட்ட வண்டிகளை நிறுத்திவைக்கும் ஒரு துண்டுப் பாதையில் முடங்கிக் கிடப்பதைக் கண்டார். எங்களுடைய பெட்டிகளெல்லாம் நல்ல நிலைமையில் இருந்தாலும், அவைகள் ஒவ்வொன்றின் மீதும், உபயோகமற்ற உரங்கள், அழித்துவிடுக" என்று எழுதப்பட்ட சீட்டுகள் ஒட்டப்பட்டிருந்தன.

இந்த விஷமத்தனமான காரியத்தைச் செய்தது யார் என்று கண்டுபிடிக்க முடியவில்லை. ஆனால், யாரோ ரெயில்வே ஊழியர்களின் ஒத்தாசையோடு இவ்வாறு செய்திருக்க வேண்டும். வாகன்கள் இருக்குமிடம் கண்டுபிடிக்கப்பட்டவுடன், அவைகளைத் துரிதமாக நகரவைத்து விவசாயிகளுக்கு உரங்கள் 'சப்ளை' செய்யப்பட்டன.

உரம் தயாரிப்புமுறை அந்தக்காலத்தில் தற்காலத்தைப் போல அவ்வளவு செம்மையான முறையாக இல்லை. தவிரவும், எங்களுக்கு வந்த உரம் சற்று தொலைவிலிருந்து வெய்யில் காலத்தில் வாகன்களில் வரவேண்டியிருந்தபடியால், எங்கள் அங்கத்தினர்களிடம் அந்த உரம் போய்ச்சேர்ந்த பொழுது, அது மிகவும் கெட்டிப்பட்டுவிட்டது. எங்களை நம்பி உரம் வாங்கிய அங்கத்தினர்கள் கெட்டியாகிவிட்ட உரத்தைத் தங்கள் கிடங்குகளில் பின்பக்கத்தில் கொண்டுபோய் சுத்தியால் உடைத்து, தங்கள் விதைக்கும் கருவியின் சிறு துவாரத்தின் வழியாகப் போகுமளவிற்குப் பொடியாக்க வேண்டியிருந்தது. பண்ணை நிலையத்தைச் சேராத மற்ற குடியானவர்கள், அதன் அங்கத்தினர்களுக்கு ஏற்பட்ட இந்த இக்கட்டான நிலைமையைத் தெரிந்து கொண்டு

கேலி செய்யாமல் இருப்பதற்காகத் தான் உரக்கட்டிகளை ரகசிய மாக உடைக்கவேண்டி வந்தது. ஆயினும், நாங்கள் முதன் முதலில் வாங்கிய சுமார் ஐம்பதாயிரம் டாலர்கள் மதிப்புள்ள உரத்தின்மீது, ஒரு டன்னுக்கு மூன்றிலிருந்து ஐந்து டாலர்வரை எங்களுக்கு மிச்சமாகியது. அதன் பிறகு ஒவ்வொரு சாகுபடி பருவத்திற்கும் வாங்கப்பட்ட உரத்தின் அளவும், விலையில் கிடைத்த லாபமும் உயர்ந்துகொண்டே போயின. உரக்கம்பெனி களின் எதிர்ப்பும் அதே சமயத்தில் வளரலாயிற்று.

எங்களுடைய உர விநியோகத்திட்டம் அமுலிலிருந்து வந்த பொழுது நாடெங்கும் விவசாயிகளின் கூட்டங்கள் நடைபெற்று வந்தன. அந்தக் கூட்டங்களில் இன்னும் ஒரு பெரிய திட்டத்தின் குறிப்புகள் தோன்ற ஆரம்பித்தன. கால்நடைகள், தான்யங்கள் கோழிகள், வாத்துகள், முட்டைகள், பால்பண்ணைப்பொருள்கள் ஆகியவற்றை விற்பனை செய்வதற்கு, உற்பத்தியாளர்களின் சார்பில் ஒரு நிறுவனம் அமைக்கப்படவேண்டும் என்ற கருத்து தெரிவிக்கப்பட்டது. ஏற்கனவே கொலம்பஸ் நகரில் கம்பள உற் பத்தியாளர்களால் ஒரு கம்பள மார்க்கட் இயங்கிக்கொண்டு வந்தது. நாட்டிலேயே மிக வெற்றிகரமாக நடந்துவந்த கம்பள மார்க்கெட் அதுதான் என்று சொல்லலாம். கூட்டுறவு முறையில் விற்பனை செய்வது கம்பளத்திற்கு நன்ருகப் பொருந்துமாஞல், அந்த முறை மற்றப் பொருள்களுக்கும் ஒத்துவரும் என்று ஓஹியோ விவசாயிகள் திடமாக நம்பினுர்கள். கூட்டுறவு விற்பனைச் சங்கங் களை அமைப்பதில் எனக்கும் ஆர்வம் இருந்தது. ஆயினும், விவசாயிகள் ஒன்று சேர்ந்து வாங்குவதால் அவர்களுக்கு இன்னும் அதிக லாபம் கிட்டுமென நான் கருதினேன். அவர்கள் ஒவ்வொரு வருடமும் உரத்திற்காகவும், மாட்டுத் தீவனத்திற்காகவும், பண்ணை யந்திரங்களுக்காகவும் பெருந்தொகை செலவிட்டு வந்த னர். ஒரு விற்பனைச் சங்கம் அவர்களுக்கு அளிக்கக்கூடிய ஊதியத்திற்குச் சமமாக அல்லது அதிகமாகவுங்கூட, ஒரு வாங்கும் சங்கமும் அவர்களுக்குப் பணத்தை மிச்சப்படுத்திக் கொடுக்கமுடியும். ஆனுல், என் யோசனையை ஏற்க விவசாயிகள் தயாராக இல்லை. அவர்கள் திரும்பத்திரும்ப, "மாட்டுத்தீவனத் திற்கு அல்லது உரத்திற்கு அல்லது விதைக்கு குறைந்த விலை கொடுத்து வாங்குவதை நாங்கள் வரவேற்கிருேம். ஆனுல், எங்களுக்கு மிக முக்கியமானது எங்கள் தான்யத்திற்கும், கால் நடைகளுக்கும் பால் பண்ணைப் பொருள்களுக்கும் நல்லவிலை கிடைக்கவேண்டும் என்பதுதான்" என்று வாதாடினுர்கள். ஒரு விவசாயி ஓர் உற்பத்தியாளர் மட்டுமல்ல; நுகர்வோருமாவர். ஆகவே, அவர் பயன்படுத்தும் பொருள்களின் விலைகளைக் குறைக்க

முடியுமானால், அவர் விற்கும் பொருள்களின் விலைகளை உயர்த்த வேண்டியது அவ்வளவு அவசியமல்ல என்ற உண்மையை விவசாயிகளுக்குத் தெளிவாக்குவது மிகவும் கடினமாயிருந்தது. சில குடியானவர்கள் உரவிஷயத்தில் நாங்கள் வெற்றிகண்ட பிறகு, தங்கள் கருத்தினை மாற்றிக்கொண்டாலும், நாடு முழுவதிலும் பரவிநின்று சீரியமுறையில் பணியாற்றக்கூடிய வாங்கும் நிறுவனம் ஒன்றிற்கு பரவலான ஆதரவு கிடைப்பதற்கு நெடுங் காலமாயிற்று.

அந்தக் காலத்தில், நாங்கள் ஓஹியோ அரசின் பல்கலைக் கழகத்துடன் நெருங்கிய தொடர்புகொண்டு வேலை செய்து வந்தோம். விவசாய விஸ்தரிப்பு நிறுவனம் ஒரு 'கௌண்டி' விஸ்தரிப்பு அதிகாரியை நியமிப்பதற்கு முன், அந்தக் 'கௌண்டி' யிலுள்ள விவசாயிகளை ஒன்றுதிரட்டவேண்டியிருந்தது. எனவே அதன் பணியாளர்கள் பண்ணை நிலையங்கள் நிறுவுவதற்கு எங் களுக்குப் பெருந்துணையாய் இருந்தனர்.

அப்போது விவசாய விஸ்தரிப்பு நிறுவனத்தின் தலைவராயிருந் தவர் பேராசிரியர் ஹாரி C. ராம்ஸோவர் (Harry C. Ramsower) என்பவர். அவர் பெருந்தன்மை மிக்க ஒரு பெரியார். நாங்கள் எல்லை கடந்த தீவிரத்துடன் முன்னேறுகிறோம் என்றும், அதிலும் வியாபார முயற்சிகளில் ஈடுபடுவதைக் குறித்தும் அவர் கவலை கொண்டார்.

ஒரு நாள் அவர் என்னை அழைத்து, நான் ஒரு சமயத்தில் ஒரு திட்டத்தை மேற்கொள்ள வேண்டுமென்றும், உதாரணமாக கால் நடைகள் விற்பனையை முதன்முதலில் ஏற்றுக்கொண்டு, முழு மூச்சுடன் அதில் ஈடுபட்டு, அதன் மூலம் உற்பத்தியாளருக்கு உயர்ந்த விலை கிடைக்கிறதா, இல்லையா என்பதைக் கண்டறிய வேண்டுமென்று யோசனை சொன்னார். நான் அதற்குச் சம்மதிக்க வில்லை. விவசாயி தன் பொருள்களை விற்பதோடு நின்றுவிட வில்லை. அவன் வேறுபல பொருள்களை வாங்கவேண்டியவனாகவும் இருக்கிறான். தவிரவும், எங்களுடைய முயற்சிகளை எல்லாம் ஒரே செயலில் ஈடுபடுத்தினால், அச்செயல் எந்தக்காரணத்தினா லாவது வெற்றி பெறுவிட்டால் ஏற்படக்கூடிய பாதகம் மிகப் பெரிய தாக இருக்கும். கால்நடை விற்பனையிலோ, அல்லது, வேறு ஒரு முயற்சியிலோ, எங்கள் திறமை அல்லது அறிவுக்குறைவினாலோ, அல்லது, எங்கள் கட்டுப்பாட்டுக்கடங்காத இதர காரணங்களி னாலோ, தோல்வி ஏற்படலாம். ஆகவே, ஒன்றோடொன்று தொடர்புள்ள பலதிட்டங்களில் ஈடுபட்டால், ஒன்று தோற்றாலும்

மற்றொன்று வெற்றிபெறும் என்ற வாய்ப்பு இருப்பதினுல், அவ் வாறு செய்வதுதான் சிறந்ததென்று நான் நினைத்தேன்.

இராச்சியத்தில் தனித்தனிக்காரியங்களுக்கான வெவ்வேறு நிறுவனங்கள் ஏற்கனவே இருந்து வந்தன. அவற்றில் ஒன்று ஓஹியோ இராச்சியத்தின் பால் பண்ணை இலாகாவில் பேராசிரிய ராகவிருந்த ஆஸ்கார் எர்ப் (Oscar Erp) அவர்களின் நன்முயற்சி யால் தோற்றுவிக்கப்பட்ட பால் பண்ணையாளர்களின் சங்கமாகும். ஒரு சிறிய கால்நடைச்சங்கமும் அங்கு இருந்தது. குடியானவர்கள் சொந்தமாக தான்யத்தைக் கிடங்குக்குள் தூக்கிக்கொட்டும் இயந்திரசாதனங்களை அமைத்துக்கொள்ள ஒரு தனிச்சங்கம் பணி யாற்றி வந்தது. பலர்கூடி, தேவையான பொருள்களை வாங்கும் முறையை வளர்க்க 'கிரேஞ்ச்' பாடுபட்டு வந்தது.

இப்படிப் பிரிந்து நின்ற சங்கங்களை எல்லாம் ஒன்று சேர்த்து, ஒரே நிறுவனமாக்க நான் முனைந்தேன். இந்த சந்தர்ப்பத்தில் எங்களுக்குப் பல தரப்பட்ட அறிவுரைகள் சொல்லப்பட்டன. உரவியாபாரியாகிய நண்பரொருவர் என்னைப்பார்த்து, ''இதோபார் உரவிஷயத்தில் நீ ஒன்றும் செய்துவிட முடியாது. நாங்கள் அந்தத் தொழிலை மிக நல்ல முறையில் செய்து வருகிறோம். நீ விவசாயி களுக்கு விற்பனை வசதிகளைப் பெருக்குவதில், முக்கியமாக கால் நடைகள் விற்பனை விஷயத்தில் கவனம் செலுத்துவதுதான் பொருத்தமாகும்.'' என்று சொன்னுர். அவர் பேசிவிட்டுப்போன சில நிமிடங்கள் கழித்து, மேற்கு ஜெப்பர்ஸனில் (West Jefferson) இருந்து ஒரு கால்நடை வியாபாரி என்னைச் சந்திக்க வந்து சேர்ந் தார். உரிமையோடும் ரகசியமாகவும் பேசும் தோரணையில், 'இதைக்கேள், நீ ஒரு முட்டாளாக நடந்துகொள்வதை நான் விரும்பவில்லை. கால்நடை விஷயத்தில் நீ தலையிட்டு ஒன்றும் செய்துவிடமுடியாது. இப்பொழுதுள்ள மிக உயர்ந்த விலைகள் உற்பத்தியாளர்களுக்குக் கிடைத்துக்கொண்டுதான் வருகின்றன. எங்களால் முடிந்ததை எல்லாம் நாங்கள் செய்து கொண்டு வரு கிறோம். விவசாயிகளுக்கு நிறையப் பணம் கிடைக்கச் செய்ய வேண்டுமென நீ விரும்பினுல், உரம் மற்றும்அதைப்போன்ற விஷ யங்களில் ஏன் உன் கவனத்தைத் திருப்பக்கூடாது?' என்று அவர் கூறினுர்.

'என் கால் மென்மையானது. அதை மிதியாதே. பிறர் கால் களை மிதித்துக்கொள்' என்று சொல்லக்கூடிய மனப்பான்மையைக் காட்டியது இவர்களுடைய பேச்சு. ஒரே சமயத்தில் பல நல்ல காரியங்களைச் செய்து முடிக்கவேண்டுமெனத் துடித்துக் கொண் டிருந்தேன் நான். எங்களுடைய விற்பனை, கொள்முதல் ஆகிய

இருவகைப்பட்ட நடவடிக்கைகளையும் ஒன்ருகக் கவனிக்கக்கூடிய ஒரு நிறுவனத்தை உருவாக்கிவிட்டால், எங்களுடைய தேவைகளும் விருப்பங்களும் எல்லோராலும் மதிக்கத்தக்க உன்னத நிலையை அடைந்துவிடுமென்று நான் உறுதியாக நம்பினேன்.

உள்ளூர் 'கிரேஞ்சுகளின்' அங்கத்தினர்களின் தேவைகளில் சிலவற்றைப் பூர்த்திசெய்வதற்காக, ஓஹியோ இராச்சிய 'கிரேஞ்' கொஞ்சகாலமாக ஒரு கொள்முதல் இலாகாவை நடத்தி வந்தது. W. G. வாண்டன்பார்க் (W. G. Vandenbark) கொள்முதல் ஏஜென்டாக இருந்தார். சார்லி லட்சா (Charlie Latchaw) செயலாளராகவும், இராச்சிய விவசாயிகளின் தான்யம் ஏற்றும் இயந்திரச் சாதனச் சங்கத்தின் தலைவராகவும் இருந்து வந்தார். ஆனால் இந்த நிறுவனம் குடியானவர்களின் தேவைகளுக்கு 'ஆர்டர்' பெறுவதிலோ, அல்லது அவர்களின் தானியத்தை விற்பதிலோ அதிகமான முயற்சி ஒன்றும் எடுத்துக்கொள்ளவில்லை. ஆகவே, இந்த நிறுவனமும், இராச்சிய 'கிரேஞ்சும்' பண்ணை நிலையத்தோடு கலந்து, பண்ணைக்கு வேண்டிய பொருள்களை வாங்குவதற்கு ஒரு புதிய நிறுவனத்தை உண்டாக்க முற்படவேண்டுமெனக் கருதப்பட்டது. இதிலிருந்துதான், 'விவசாயிகளின் வர்த்தகச் சேவைக் கம்பெனி (Farmers Commercial Service Company) தோன்றியது. பங்கு கொண்ட ஒவ்வொரு நிறுவனமும் சிறிது மூலதனம் போட்டு, சமமான பிரதிநிதித்துவம் பெற்றது. இந்தப் புதிய கம்பெனியை நடத்துவதற்கு ப்ரெட் கிரீன் (Fred Green) என்பவர் நியமிக்கப்பட்டார்.

இந்த ஏற்பாடு நீண்ட காலம் ஓடவில்லை. மற்ற நிறுவனங்கள் நிர்வாக சபையில் அமர்ந்து, தீர்மானங்கள் செய்வதற்குச் சம்மதித்தனவேயொழிய, உபரி மூலதனம் போட அவைகளால் முடியவில்லை; அல்லது, போட அவை விரும்பவில்லை. ஆனால், எங்கள் வியாபாரம் பெருகிக்கொண்டுவந்தபடியால், எங்களுக்கு மூலதனம் கட்டாயமாகத் தேவைப்பட்டது.

இந்த அனுபவத்திலிருந்து, நான் புதிய நிறுவனங்களை அமைப்பது பற்றி இருபெரும் பாடங்களைக் கற்றேன். முதலாவது, ஒரு நிறுவனத்திற்கு மிகத்தேவையானது நல்ல, தீவிரமான தலைமை வேண்டும் என்பதாகும்; நிறுவனங்கள் முன்னேறினாலும், இல்லாவிட்டாலும், தனிப்பட்ட மக்கள் முன்னேறிக்கொண்டு வருகிறார்கள்; இரண்டாவதாகப், பல நிறுவனங்களின் தலைவர்களை ஒன்று சேர்த்து, அவர்கள் சுமுகமாகப் பணியாற்றும்படி செய்வது மிகக் கடினமென்பதை அறிந்தேன். ஒரு மனிதர்

மானேஜராகவோ, நிர்வாகியாகவோ, பதவி ஏற்றவுடன், அவரிடம் ஒரு மாறுதல் ஏற்பட்டுவிடுகிறது. என் நீண்ட அனுபவத்திலிருந்துதான் இதைச் சொல்லுகிறேன். நிர்வாகியானவுடனே ஒரு மனிதரின் வாழ்க்கையின் நோக்கமே மாறிவிடுவதாகத் தோன்றுகிறது. இதைப்பற்றி மேலும் பின்னால் விளக்குகிறேன்.

கடைசியாக, நிலைமை முற்றிவிட்டது. ஆகவே, பண்ணை நிலையத்தின் போர்டு கூட்டத்திற்குச் சென்றிருந்த நான் 'மற்ற நிறுவனங்களையெல்லாம் விலைக்கு வாங்கிவிட்டு முழுப் பொறுப்பையும் நாமே ஏற்றுக்கொண்டு இந்தக் காரியத்தை நாமே செய்வோம்.' என்று சொன்னேன். போர்டு சம்மதித்தது. அதன்படி மற்றக் கம்பெனிகளை வாங்கி, 1923ஆம் ஆண்டு ஜனவரி மாதம் 9ஆம் தேதி, 'விவசாயிகளின் வர்த்தகச் சேவை கம்பெனியைக் கலைத்துவிட்டு, அதேதினம் 'ஓஹியோ பண்ணை நிலையச் சேவை கம்பெனி' (Ohio Farm Bureau Service Company)யைத் தோற்றுவித்தோம். டேவிட் M. ஒடாபர் (David M. Odaffer) தலைவரானார். ஹாரி G. பீல் (Harry G. Beale) செயலாளர்—நிதியாளரானார். நான் ஜெனரல் மானேஜர் ஆனேன். G. E. லாஷர் (G. E. Lasher) அன்றாட அலுவல்களைக் கவனிக்க மானேஜராக நியமிக்கப்பட்டார். இந்தக் கம்பெனி, பண்ணை நிலையங்களின் சம்மேளனத்திற்குச் சொந்தமாகவும், 25,000 டாலர்கள் அங்கீகரிக்கப்பட்ட மூலதனம் உடையதாகவும் விளங்கியது.

ஒரு கொள்முதல் இலாகாவும், கால்நடைகள், பறவைகள், முட்டைகள், பழங்கள், காய்கறிகள், கம்பளம், பால்பண்ணைப் பொருள்கள் இவற்றை விற்பதற்காக தனித்தனி விற்பனை இலாகாக்களும் நிறுவப்பட்டன. ஒவ்வொரு இலாகா தலைவரும் சம்பளத்திற்கு நியமிக்கப்பட்டார். இவர்களுக்கு உதவியாக, சம்மேளனத்தின் ஊழியர்கள், சட்டசபை விவகாரங்கள், கணக்குப் பரிசோதனை, இராச்சியம் முழுவதிலும் அன்றாட அலுவல்கள் முதலியவற்றைக் கவனித்துக் கொண்டனர்.

எங்களுடைய புதிய கம்பெனி முதன்முதலில்எடுத்துக் கொண்டவேலை மாட்டுத்தீவன வியாபாரத்தைப் பெருக்குவதாகும். அந்தச் சமயத்தில், விவசாயிகளுக்கு நல்ல தீவனம் கிடைப்பது மிகவும் அரிதாக இருந்தது. தீவனம் என்ற பெயரில் விற்கப்பட்ட சரக்கு பெரும்பாலும் தானியக்கிடங்குகளின் அடித்தளத்தில் கழித்துத்தள்ளப்பட்ட குப்பை கூளங்களின் பொடியாக இருந்தது என்று சொன்னால் அது தவறாகாது. பக்கத்து இராச்சியங்களிலிருந்த பண்ணைச் சங்கங்களின் உதவியோடு கீழ்த்திசையிலிருந்த

பன்னிரண்டு விவசாயக் கல்லூரிகளின் தீவன நிபுணர்களை எங்களிடம் அனுப்பிவைக்குமாறு கேட்டுக்கொண்டோம். அந்த நிபுணர்களை எல்லாம் ஒன்று சேர்த்து, கல்லூரி தீவன ஆலோசனை சபை (The College Feed Conference Board) என்று பெயரிட்டு, விவசாயிகளுக்கு மிகமிக அதிகமான பயனை அளிக்கக்கூடிய தீவன முறைகளை நிர்ணயித்துச் சொல்லுமாறு கேட்டுக்கொண்டோம். உதாரணமாக, என்னென்ன பொருள்களைச்சேர்த்து தீவனம் தயாரித்தால் அதிக அளவு பன்றிக்கறியைப் பெறமுடியும் என்பதையும், அதே விதமாக, எந்தவிதமான தீவனத்தைப் பயன்படுத்தினால், அதிக அளவு மாட்டுக்கறி, அதிக அளவு பால், அதிக அளவு முட்டைகள் முதலியவற்றைப் பெறமுடியும் என்பதையும் அவர்களை விளக்குமாறு வேண்டிக்கொண்டோம். அத்துடன் இப்பலவகையான தீவனங்களை எவ்வாறு மிகக்குறைந்த செலவில் தயாரிக்க முடியுமென்பதைப்பற்றியும் நாங்கள் தெரிந்துகொள்ள விரும்பினோம். நாங்கள் தீவன வியாபாரிகள் அல்ல. ஆகையால் எங்களுக்கு ஆதாயம் தேடுவது நோக்கமல்லவென்றும் நல்ல தீவனங்கள் எங்களுக்குக் குறைந்த விலையில் கிடைக்கவேண்டுமென்பதுதான் எங்கள் குறிக்கோள் என்றும் அவர்களிடம் தெளிவாகச் சொன்னோம்.

விலங்குகளின் உணவைப்பற்றி அந்தச்சமயத்தில் தெரிந்திருந்த எல்லாச் செய்திகளையும் அந்த நிபுணர்கள் ஒன்றுகக் கூடிக் கலந்து சிந்தித்து சில சிபாரிசுகளைச் செய்தனர். அவர்களுடைய சாதனை அவர்கள் பரிந்துரைத்த கருத்துக்கள் உண்மையிலேயே மிகவும் வியப்பினை உண்டாக்கின. உதாரணமாக, கோழிக்குஞ்சுகளின் தீனியில் காட் என்ற மீனின் ஈரலிலிருந்து எடுக்கப்பட்ட எண்ணெயைக் கலந்தால், அது சிறு குஞ்சுகளுக்கு நல்ல வளமான உணவாக அமையுமென்பதை அவர்கள் நிரூபித்தார்கள். உண்மையில், அதிலிருந்துதான் விலங்குகளுக்கும் சரி, மனிதர்களுக்கும் சரி, முன்னதாகத் தயாரிக்கப்பட உணவில் வைட்டமின்ஸ் என்ற உயிர்ச்சத்துக்களை சேர்க்கும்படியான பழக்கமும் தொழிலும் தோன்றி வளர ஆரம்பித்தன.

நாங்கள் செய்த மற்றொரு முக்கிய செயல் என்னவென்றால், எங்களால் தயாரித்து விற்கப்பட்ட ஒவ்வொரு மூட்டை தீவனத்தின் மீதும் அதில் என்னென்னபொருள்கள் எந்தெந்த அளவில் கலக்கப்பட்டிருக்கின்றன என்ற விவரத்தைத் தெளிவாகக் குறிப்பிட்டமையாகும். தவிரவும், மூட்டையின் மேல் குறிப்பிடப்பட்டபடி தீவனம் தயாரிக்கப்பட்டிருப்பதாக நாங்கள் உறுதிமொழியும் கொடுத்தோம். இதை 'வெளிப்படையான தீவன முறை' (Open

Formula Feed) என்று பெயரிட்டு அழைத்தோம். முதன் முதலாக, விவசாயிகள் வாங்கும் பொருள்கள் விளம்பரப்படி சரியாய் இருக்கின்றன என்று உறுதியான நம்பிக்கையை அவர்கள் பெற்றனர். வழக்கமாகத் தீவனவியாபாரம் செய்து வந்தவர்களோடு நாங்கள் சிறிதும் தொடர்பு வைத்துக்கொள்ளவில்லை. இந்த மாறுதல் சாதாரண அமெரிக்க, விவசாயிக்கு ஒரு பெரிய 'வரப்பிரசாதமாக' அமைந்தது.

விவசாயிகள் பொருள்களின் தரத்திற்குத் தகுந்தவாறு விலை கொடுப்பதற்கு எளிதில் உடன்படவில்லை. எங்கள் 'கௌண்டி' கூட்டுறவு சங்கங்கள் மூலம் விதை விற்க முயன்றபோது, இந்த உண்மை தெரிய வந்தது. நல்ல தரமானதும் நன்ருக முளைக்கக் கூடியதும் ஆன உயர்ந்தவகை விதைகளை நாங்கள் விற்க ஏற்பாடு செய்தோம். சந்தைகளில் பொதுவாகக் கிடைக்கும் விதையைவிட எங்கள் சிறந்த விதைகளின் விலை ஒரு மூட்டைக்கு (bushel) மூன்று அல்லது நான்கு டாலர்கள் அதிகமாக இருந்தது. ஒரு மூட்டை விதை எட்டு ஏக்கர் நிலத்திற்குப் போதுமாகையால், எங்களுடைய பரிசோதிக்கப்பட்ட விதையின் விலை ஒரு ஏக்கருக்கு அரைடாலர் தான் அதிகமாயிற்று. நிலத்தின் மண் வளமும் தட்பவெப்பநிலையும் இவற்றிற்குப் பொருத்தமானதாகவும், கலப்பில்லாததாகவும், அதிக சதவிகிதம் முளைக்கக்கூடியதாகவும் தேர்ந்தெடுக்கப்பட்ட பொறுக்கு விதைக்காக, ஓர் ஏக்கருக்கு அரைடாலர் அதிகமாகச் செலவிடுவது ஒரு பெரிய செயலன்று. ஆயினும், குடியானவர்களின் வழக்கமான நம்பிக்கையின்மையும் பிடிவாதகுணமும் குறுக்கிட்டபடியால், எங்கள் கூட்டுறவு சங்கங்களின் மானேஜர்கள் விதைகள் விலைபோகவில்லை என்று புலம்பிக்கொண்டே இருந்தனர்.

கடைசியாக, நாங்கள் ஒரு புது முறையைக் கையாளவேண்டியிருந்தது. சந்தைகளில் கிடைக்கும் சாதாரண விதையை வாங்கி, அதை மார்க்கெட் விலையைவிட ஒன்றிரண்டு டாலர் குறைத்து விற்பதாக விளம்பரம் செய்து, குடியானவர்களிடம், 'நீங்கள் வழக்கமாக வாங்கும் விதைவேண்டுமானல் அதை ஒன்றிரண்டு டாலர் விலை குறைவாகவே நாங்கள் விற்கத் தயாராக இருக்கிரும். ஆனல், உங்களுடைய நெடுங்கால நன்மையைக் கருதி இந்த உயர்ந்தவகை விதையைத்தான் வாங்கவேண்டும்' என்று விளக்கமாகத் தெரிவித்தோம். பழக்கமான விதையைக் குறைந்த விலையில் நாங்கள் கொடுக்க முடியும் என்று நிரூபித்தவுடன், அவர்கள் எங்கள் பேச்சில் நம்பிக்கை வைத்து, நாங்கள் தயாரித்த உயர்ந்தவகை விதையை வாங்கத் தொடங்கினர். இதிலிருந்து,

சில உண்மைகளைச் சரியான முறையில் விளக்கினால் அதனால் யாருக்கும் இடையூறு ஏற்படாதென்று தெரியவருகிறது.

எங்களுக்குச் சில வெற்றிகள் கிடைத்திருந்தாலும், எங்கள் கம்பெனி நடவடிக்கைகள் அமைதியாக நடைபெறவில்லை. ஒவ்வோர் உற்பத்திப்பொருளுக்கும் இரண்டு பிரதிநிதிகளை போர்டில் நியமித்தவுடன், தொல்லைகள் தோன்றத் தொடங்கின. இவர்களுக்குள் பிளவும் கருத்து வேற்றுமைகளும் மிக ஆழமாகவும் வெளிப்படையாகவும் வளர்ந்துவிட்டன. பால்பண்ணைப் பொருள்கள் விற்பனையில் ஈடுபட்ட இரண்டு பிரதிநிதிகளை, இன்னும் நான் மறக்கமுடியவில்லை. அவர்கள் போர்டு கூட்டங்களுக்கு வந்து, கூட்டம் தொடங்கியவுடன் கவலையின்றி அமைதியாகத் தூங்கத் தொடங்கி விடுவார்கள். அவர்கள் இலாகா தொடர்பான கருத்துகள் கவனத்திற்கு வரும்வரை அவர்கள் தூங்கிக்கொண்டே இருப்பார்கள். அல்லது, சாப்பாட்டு வேளை வந்தவுடன் எழுந்து சாப்பிடப் போய்விடுவார்கள். அவர்களுள் ஒருவர் சரியான சமயத்தில் தவறாமல் விழித்துக்கொண்டு, 'நாம் சாப்பிடப்போகலாம்' என்ற தீர்மானத்தை முன்மொழிவார். இவ்வாறு அடிக்கடி நடப்பது வழக்கமாகையால், நாங்கள் அவர்களைக் கேலி செய்வதுண்டு. ஆனால், அவர்கள் செய்கைக்குக் காரணம் இல்லாமல் போகவில்லை. அவர்களுக்கு ஓஹியோ பண்ணை நிலையத்தின் முழுப் பொறுப்பையும் பற்றிச் சிறிதும் அக்கறையில்லை. அதன் வேலைகளில் ஒரு சிறு மூலையாகிய பால்பண்ணை விவகாரங்களில் மட்டும் தான் அவர்கள் ஆர்வம் காட்டினார்கள்.

விற்பனைப் பிரிவுகளுக்கு எப்பொழுதுமே உதவி மான்யம் கொடுக்கவேண்டி வந்தாலும், நிலையத்தின் கொள்முதல் இலாகா ஆதாயம்தரும் வகையில் நடைபெற்று வந்தது. அந்த ஆதாயத்தை விவசாயிகளின் அறிவை வளர்ப்பதற்கும், அவர்களின் முன்னேற்றத்திற்காகவும் செலவிட்டுவந்தோம். எங்கள் உற்பத்திப் பொருள்களை விற்பதில் நாங்கள் கண்ட வெற்றியைவிட, எங்களுக்குத் தேவையான பொருள்களை வாங்குவதில் நாங்கள் அடைந்த வெற்றி பெரிது. பீட்ரிஸ் வெப் (Beatrice Webb) எழுதியுள்ள 'வாங்குபவரின் முக்கியத்துவம்' (The Discovery of the Consumer) என்ற நூலில் குறிப்பிட்டிருக்கும் வாங்குபவரின் சக்திதான் இதற்குக் காரணம். 'ராஷ்டேல்' கம்பள நெசவாளர்கள் தங்கள் தேவைகளை ஒன்றுகூடி மொத்தமாக வாங்கியதால், பணத்தை மிச்சப்படுத்தவும், தங்கள் தேவைகளைத் தங்கள் உற்பத்தியிலிருந்தே நிறைவேற்றிக் கொள்ளவும் சக்திபெற்றிருந்தனர் என்று அந்த நூலில் கூறப்பட்டிருக்கிறது. எங்கள் சக்தியை நாங்கள் இன்னும் உணர்ந்தபாடில்லை.

1920—29இல் விவசாயிகளின் பொருளாதார நிலைமை விரைவாக இறங்கத் தொடங்கியது. பாங்கிகள் முறிவு ஏற்படுவதற்கு முன்னுலேயே விவசாயிகளின் நிலை மோசமாகிவிட்டது. பண்ணை நிலையத்தின் ஆண்டுக்கட்டண வருமானமும் படிப்படியாகக் குறையத் தொடங்கியது. ஓர் அங்கத்தினருக்கு ஓராண்டிற்குரிய கட்டணம் பத்து டாலராகும். ஒவ்வொரு வருடாந்திர கூட்டத்திற்கு முன்பும், வெவ்வேறு இலாகாத்தலைவர்கள் பண்ணை நிலையத்திலிருந்து தன்னுல் முடிந்த அளவிற்குப்பணம் வசூலிக்க மிகத் தீவிரமாக முயலுவார்கள். இந்தச் சண்டைகளுக்கெல்லாம் செயலாளர் என்ற முறையில் நான் ஈடுகொடுக்கவேண்டியிருந்தது. இலாகாத் தலைவர்களும் தொடர்புடைய உற்பத்திப்பொருள் பிரதிநிதிகளும் வரிசையாக என்னிடம் வந்து, 'இதோ பாரும், எங்கள் இலாகாவிற்கு நாங்கள் கேட்கும் பணத்தை நீர் கொடுக்காவிட்டால், இராச்சியத்திலுள்ள கால்நடை சொந்தக்காரர்கள் எல்லாரும் இந்தப் பண்ணை நிலையத்திலிருந்து விலகிக்கொள்வார்கள்,' என்று பயமுறுத்துவார்கள். பால் பண்ணைத் துறையினரும் இதே பாணியில், 'பால் உற்பத்தியாளர்கள் யாவரும் விலகிக்கொள்வார்கள்,' என்று மிரட்டுவார்கள். ஒரு கூட்டத்தில் அங்கத்தினர்களின் கோரிக்கைகளும் மிரட்டல்களும் எல்லை மீறிச் சென்றன. நானும் பின்வாங்காமல், 'தோழர்களே, நன்ருகக் கவனித்துக் கொள்ளுங்கள். இன்னும் சிறிது அதிகப்பணம் சம்பாதிப்பதற்கோ அல்லது செலவைக் குறைப்பதற்கோ அல்லது வியாபாரத்தை இன்னும் நல்ல முறையில் செய்து, அதிகப்படியான அங்கத்தினர்களைச் சேர்ப்பதற்கோ நீங்கள் உதவி செய்யாவிட்டால் நீங்கள் விலகிக் கொள்வதற்கு இங்கே ஒன்றும் இருக்காது' என்று ஆத்திரத்தோடு சொன்னேன். என்பேச்சு ஒரு பெரும்போரையே மூட்டிவிட்டது. மூன்று வருடங்கள் கழித்து, பண்ணை நிலையமே ஆட்டங் கொடுக்கத் தொடங்கியது. அதைப்பற்றிப் பிறகு சொல்லுகிறேன்.

விவசாயிகளுக்கு மோட்டார் இன்ஷ்யூரென்ஸ் கட்டணங்கள் நியாயமாக நிர்ணயிக்கப்படவில்லை என்று நாங்கள் கண்டறிந்தோம். கட்டணவிகிதங்கள் விபத்துக்களின் எண்ணிக்கை, வகை, நகரத்தில் வண்டி ஓட்டுபவர்களின் கோரிக்கைகள் இவற்றைப் பொறுத்து தீர்மானிக்கப்பட்டிருந்தன. நாட்டுப்புறங்களில் கார் வைத்திருப்பவர்களின் அனுபவத்திற்கும் கட்டணவிகிதங்களுக்கும் யாதொரு தொடர்பும் இல்லாமல் இருந்தது. இல்லியனுய்ஸ் நகரிலிருந்த இராச்சிய பண்ணைமியூச்சுவல் மோட்டார் இன்ஷ்யூரென்ஸ் கம்பெனி (State Farm Mutual Automobile Insurance Company) விவசாயிகளுக்குரிய சலுகையான கட்டணங்களை விதித்து வந்த

தென எங்களுக்குத் தெரியவந்தது. எனவே, அவர்களை அணுகி ஓஹியோ குடியானவர்களுக்குக் கார் இன்ஷ்யூரென்ஸ் செய்யுமாறு கேட்டுக்கொண்டோம். அவர்களும் அதற்குஉடன்பட்டனர். ஆனால், ஓஹியோ இன்ஷ்யூரென்ஸ் கமிஷனர் பில் ஸ்டாப்போர்ட் (Bill Stafford) இதை வன்மையாக எதிர்த்தார். அந்தச் சமயத்தில் இருந்த விதிகளின்படி, ஓஹியோவில், வெளிஇராச்சியத்தைச் சேர்ந்த ஒரு இன்ஷ்யூரென்ஸ் கம்பெனி தொழில் செய்வதற்குத் தேவையான சட்டதிட்டங்களை மேற்படி கம்பெனி நிறைவேற்ற முடியவில்லை என்ற காரணத்தினுல், ஸ்டாப்போர்ட் அனுமதி கொடுக்க மறுத்துவிட்டார். அடுத்தபடியாக, ஓஹியோ குடியானவர்கள் தங்கள் சொந்த முயற்சியால் ஒரு புதிய மோட்டார் இன்ஷ்யூரென்ஸ் கம்பெனியை நிறுவ முடியுமா என்பதை ஆராய்வதற்கு ஒரு கமிட்டியை நியமிக்க நான் ஏற்பாடு செய்தேன். என்னைப் பொறுத்த மட்டில் அத்தகைய ஒரு கம்பெனியைத் தொடங்குவது அவசியமெனவும், அதை எங்கள் போர்டுக்குச் 'சிபாரிசு' செய்ய வேண்டுமெனவும் நான் தீர்மானித்துவிட்டேன். இந்தச் செய்தி வெளியானவுடனே எங்கள் போர்டு அங்கத்தினர்களில் ஒருவர் மேற்கு ஓஹியோவிலிருந்த தன் பண்ணையை விட்டுவிட்டு, என்னைச் சந்தித்து இந்த எண்ணத்தைக் கைவிடும்படிச் சொல்லுவதற்காகக் கொலம்பஸ் நகருக்கு வந்து சேர்ந்தார்.

'ஓ, மர்ரே, இம்மாதிரி யோசனையை நீர் சிபாரிசு செய்யக் கூடாது. இன்ஷ்யூரென்ஸ் தொழிலை நடத்துவதைப்பற்றி குடியானவர்களாகிய நமக்கு என்ன தெரியும்? நீர் மட்டும் அல்லாமல், பண்ணை நிலையமும் பாழாகிவிடும்' என்று அவர் கூறினர். அவர் உண்மையிலேயே இந்த திட்டத்தைப் பற்றி மிகவும் மனக் கலக்க முற்றிருந்தார். விவசாயிகளின் தீ இன்ஷ்யூரென்ஸ் கம்பெனி ஒன்றிற்கு அவர் செயலாளராக இருந்தார். அந்தக் கம்பெனி இதற்குப்பின்னர் தொல்லைகளில் சிக்கிக் கொண்டது. அவருடைய அனுபவத்தைப் பற்றி நான் கேள்விப்பட்டபொழுது, அவர் அதை மனத்தில் வைத்துக்கொண்டு என்னுடைய புதிய திட்டத்தையும் அவர் வேண்டுமெனத் தடுக்க முன்வந்தார் என்பதை நான் ஊகித்துக் கொண்டேன். இது நடந்த பல்லாண்டுகளுக்குப்பிறகு, எங்கள் இன்ஷ்யூரென்ஸ் கம்பெனியின் நிதி சம்பந்தமான புள்ளிவிவரங்களை அவரிடம் காட்டிப் பேசிய பொழுது, எனக்கு மிக்க மகிழ்ச்சியும் வியப்பும் உண்டாயிற்று.

1926இல் பண்ணைச் சம்மேளன மோட்டார் இன்ஷ்யூரென்ஸ் கம்பெனி தொடங்கப்பட வேண்டுமென நாங்கள் தீர்மானித்தவுடன், பண்ணைச் சம்மேளன அங்கத்தினர்களைத் தவிர வேறு யாருக்காவது இன்ஷ்யூரென்ஸ் பத்திரங்களை நாங்கள் விற்க

வேண்டுமாவென்ற பிரச்சினை தலையெடுத்தது. சிலர் அங்கத்தினர் களைத் தவிர வேறு யாரையும் சேர்த்துக் கொள்ளக்கூடாது என்று தங்கள் கருத்தைத் தெரிவித்தனர். நான் அதை எதிர்த்து வாதாடினேன். இன்ஷ்யூரென்ஸ் திட்டத்தின் அடிப்படைக் கொள்கையே, நேரக்கூடிய ஆபத்தை அல்லது நஷ்டத்தைப் பரவலாகப் பலர்மீது சுமத்துவது என்பதுதான் என்று நான்சுட்டிக் காட்டினேன். விவசாயிகளுக்குமட்டும் இன்ஷ்யூரென்சு செய்வ தற்கு நாங்கள் சம்மதித்தாலும், அவர்களுக்குள் அங்கத்தினர் களாயிருப்பவர்களைத்தான் சேர்த்துக்கொள்ள வேண்டுமென்ற கருத்தை நாங்கள் ஒப்புக்கொள்ளவில்லை. ஒரு கூட்டத்தில் நான் "மக்கள் தொகையில் 20 சதவிகிதம் தான் விவசாயிகள். அவர் களுக்குள் 20 சதவிகிதம்தான் கிரேஞ் பண்ணை அல்லது நிலையத் தின் அங்கத்தினர்களாயிருக்கின்றனர். இருபது சதவிகிதத்தில் 20 சதவிகிதம் மொத்தத்தில் 4 சதவிகிதமாகும். இந்த 4 சதவிகித அங்கத்தினர்களை வைத்துக்கொண்டு, நூற்றுக்கு நூறு மக்களை அணுகி தொழில் செய்யும் வாய்ப்பு பெற்ற மற்ற பெரிய கம்பெனி களுடன் போட்டியிட்டு, அவர்களுடைய கட்டணங்களை விடக் குறைந்த கட்டணங்களை நிர்ணயித்து ஆதாயத்துடன் தொழில் புரியச் சொல்லுகிறீர்கள்! இது விந்தைதான்" என்று உணர்ச் சியோடு பேசியது நினைவிருக்கிறது. வெற்றி எங்களுக்குக் கிடைத் தது. ஆனால், அது என் வாதத்திலிருந்த நியாயத்தின்பலனாக அல்ல. எங்கள் பேச்சு வன்மையால்தான் என்று கூறுவேன்.

இன்ஷ்யூரென்ஸ் தொழிலில் எங்களுக்குச் சிறிதும் அனுபவ மில்லை. ஆனால், அதிருஷ்டவசமாக ஆரம்பத்திலிருந்தே இல்லி னுயிஸ் இராச்சிய பண்ணை மோட்டார் இன்ஷ்யூரென்ஸ் கம்பெனியின் உதவி எங்களுக்குக் கிடைத்தது. நடைமுறைச் செயல்முறைகளையும், இன்ஷ்யூரென்சு பத்திரங்களின் விகிதத்தை எவ்வாறு நிர்ணயிக்க வேண்டுமென்றும் அவர்கள் காட்டிக் கொடுத்தனர். முதல் வருடத்தில் நாங்கள் ஏற்றுக்கொண்ட பத்திரங்களின் கட்டணத்தில் ஒரு சதவிகிதம் அவர்களுக்கு ஊதியமாக அளிக்கப்பட்டது. பிறகு, அவர்களோடு ஒரு குறிப் பிட்ட தொகையைக் கொடுப்பதாக ஒப்பந்தம் செய்துகொண்டு, தொழில் முழுவதையும் எங்கள் சொந்தப் பொறுப்பிலேயேநாங்கள் வைத்துக் கொண்டோம்.

எங்கள் குடியானவர் - அங்கத்தினர்களின் உண்மையான ஆதரவும், ஆழ்ந்த உற்சாகமும் எங்களுக்கு எல்லாவற்றையும்விட மிகப்பெரிய துணையாக அமைந்தன. இவ்வுலகிலேயே மிகச் சிறந்த இன்ஷ்யூரென்ஸ் ஏஜென்டுகளாக எங்கள் அங்கத்தினர்

கள் பெரும்பணியாற்றினர் என்பதை நாங்கள் பிற்பாடுதான் புரிந்துகொண்டோம். இதற்குப் பல காரணங்கள் இருந்தன. எங்களுக்குச் சிறிதுகூடச் செலவில்லாமல், இந்த அங்கத்தினர்கள் கம்பெனியின் ஆரம்ப காலத்திய பத்திரங்களையெல்லாம் நிறைவேற்றி வைத்தனர்.

ஒரு புதிய கம்பெனியில் 2000 புதிய பத்திரங்களைப் பூர்த்தி செய்து வைத்துவிட்டு, ஒரு சென்ட்டு கூட அவர்கள் ஏஜென்டு கமிஷனைப் பெற்றுக்கொள்ளவில்லை. அவர்கள் உண்மையில் ஏஜென்டுகளாகப் பணிபுரியவில்லை. கம்பெனி அவர்களுடையது; அவர்களே நிர்வகித்து வந்த அந்தக் கம்பெனிக்குச் சேவை செய்வதில், அவர்கள் மகிழ்ச்சி அடைந்தனர். அவர்களுடைய சாதனையின் மற்றொரு சிறப்பியல்பு என்னவென்றால் கண்டவர்களை எல்லாம் அவர்கள் இன்ஷ்யூரன்சு செய்யவில்லை. அவர்களுக்குத் தெரிந்த, தேவையற்ற முறையில் நஷ்டம் ஏற்படுத்தாத, நல்ல விவசாயிகளைத்தான் இன்ஷ்யூரென்ஸ் செய்தார்கள். அதாவது தேர்ந்தெடுக்கப்பட்ட மனிதர்களைத்தான் அவர்கள் ஒப்புக்கொண்டார்கள். எங்கள் கம்பெனியின் நஷ்ட விகிதத்தை மற்ற கம்பெனிகளின் நஷ்டவிகிதத்தோடு ஒப்பிட்டுப் பார்த்தபொழுதுதான் நாங்கள் இதை அறியமுடிந்தது. உதாரணமாக, விபத்துகளுக்கே இடந்தராமல் ஓட்டும் வண்டியோட்டிகளைத் தேர்ந்தெடுத்து, அவர்களை மட்டும் இன்ஷ்யூரென்ஸ் செய்தால், பிரிமியம் கட்டணம் மிகமிகக் குறைவாகத் தானிருக்கும்; ஏனெனில் நஷ்ட ஈடு யாரும் கேட்கப்போவதில்லை. நஷ்ட ஈடு கொடுக்கப்படவேண்டிய தேவையும் எழாது. கம்பெனியின் நிர்வாகச் செலவு—நிர்வாகிகள் குமாஸ்தாக்கள் முதலியவர்களின் சம்பளம் மட்டும்தான் பிரிமியம் வருமானத்திலிருந்து கொடுக்கும்படி இருந்தது.

எங்கள் அங்கத்தினர்களைத் தங்கள் அக்கம் பக்கத்திலிருப்பவர்களிடம் இன்ஷ்யூரென்ஸ் பத்திரங்களை விற்குமாறு கேட்டுக்கொண்டோம். அவர்கள் தாங்களாகவே, எங்கள் யோசனையின்றியே, கையாண்டமுறை இதுதான். பண்ணையில் வேலை செய்ய முடியாத ஒரு மழை நாளில் புறப்பட்டு, அவர்களுக்குத் தெரிந்த நல்லவர்களை மட்டும் சந்தித்து இன்ஷ்யூரென்ஸ் பத்திரங்களை விற்று வந்தனர்; மிகவேகமாகவோ, கவலையில்லாமலோ வண்டியோட்டும் மனிதர்களையும், மிகச் சாதாரணமான சிறிய விபத்துகள் நஷ்டங்கள் ஆகியவற்றுக் கெல்லாம் கூட நஷ்டஈடு தரவேண்டுமென அடிக்கடி தொந்திரவு கொடுக்கக் கூடியவர்களையும், அவர்கள் அணுகாமலே புறக்கணித்து வந்தனர். இதன் பயனாக, முதல் இரண்டு வருடங்களில் எங்கள் கம்பெனியின் நஷ்ட

விகிதம், அதன் பிறகு எங்களாலும் மற்ற கம்பெனிகளாலும் சம்பளத்திற்கு உழைக்கும் ஏஜென்டுகள் மூலம் அடையமுடியாத மிகக்குறைந்த ஓர் அளவாகவே இருக்க முடிந்தது.

இன்ஷ்யூரென்ஸ் செலவு எவ்வளவாகும் என்பது எங்களுக்குத் தெரியாது. ஏற்கெனவே இயங்கிக்கொண்டிருக்கும் கம்பெனி களின் வழக்கமான பிரிமியம் 'போர்டு' அல்லது 'செவர்லெட்' வண்டிக்கு 55 டாலர்கள் என்று மட்டும் எங்களுக்குத்தெரியும். முடியுமானல், அந்தத் தொகைக்குக் குறைவாக நாங்கள் விதிக்க வேண்டுமென விரும்பினேம்.

மற்ற கம்பெனிகளின் வழக்கமான கட்டணமாகிய 55டாலரை குறிக்கோளாக வைத்துக்கொண்டு, விவசாயிகளைப் பார்த்து நாங்கள், ''முதலில், அங்கத்தினராகச் சேர்வதற்கு 15 டாலர் சந்தாத் தொகை கட்டவேண்டும். இதை ஒரு முறை கட்டிவிட் டால், உங்கள் வாழ்நாள் முழுவதும் ஒரு காரை இன்ஷ்யூர் செய்து கொள்ளலாம். இது தவிர, 20 டாலர்களை பிரிமியம் டெபாஸிட்டா கக் கட்டவேண்டும். அதிலிருந்து செலவுகளையும் நஷ்டங்களையும் நாங்கள் ஈடு செய்வோம். உங்களுக்கும் ஆறு மாத காலத்திற்கு இன்ஷ்யூரென்ஸ் செய்து தரப்படும். இந்த ஆறு மாத கால முடிவில், உங்கள் பங்குக்குண்டான நஷ்டத்தையும் செலவையும் நடந்தபடி கணக்கிட்டு, நீங்கள் விலகிக்கொள்ள விரும்பினுல், உங்கள் டெபாஸிட் தொகையிலிருந்து அதைக் கழித்துக்கொண்டு மிகுதியை உங்களுக்குத் திருப்பித் தந்துவிடுவோம். நீங்கள் தொடர்ந்து இருக்க விரும்பினுல், உங்கள் பங்கு நஷ்டத்தையும் செலவையும் கட்டிவிட்டு, 20 டாலர் டெபாஸிட்டை அப்படியே வைத்துக் கொண்டு, இன்னும் ஆறு மாதங்களுக்கு இன்ஷ்யூ ரென்ஸ் செய்து கொள்ளலாம்.'' என்று கூறினேம்.

முதல் ஆறு மாதங்களுக்குப் பிறகு வரவு செலவு கணக்குப் பார்த்ததில், இன்ஷ்யூரென்ஸ் செலவு மிகவும் குறைந்து காணப் பட்டது. எனவே, ஒரு 'போர்டு' அல்லது 'செவர்லட்' காருக்கு 9·18 டாலர் பிரிமியம் போதுமெனத் தீர்மானித்தோம்.

முதல் வருட முடிவிலும் அதே 9·18 டாலர்தான் கணக்காகி யது. ஆகவே, பழைய கம்பெனிகளின் வழக்கமான கட்டண மாகிய 55 டாலரிலிருந்து நாங்கள் இறங்கிவிட்டோமென்பது தெளிவாகியது. எங்களுடைய கட்டணம் 53·36 டாலர் கணக் காகியது. அடுத்த வருடத்திய அனுபவம் இதைவிட சுவையாக அமைந்தது. ஆண்டுக் கட்டணத் தொகையாக 15 டாலரும் இரண்டாம் முறையாக 20 டாலர் டெபாஸிட்டும் கட்டவேண்டிய

தேவை இரண்டாவது வருடத்தில் கிடையாதாகையால், ஒரு விவசாயி தான் 'போர்டு' அல்லது 'செவர்லட்' காரை 18·36 டாலர் செலவில், அதாவது 55-டாலருக்குப் பதிலாக, இன்ஷ்யூர் செய்ய முடிந்தது. இதன்பிறகு, எங்கள் கம்பெனி எளிதாகவும் விரைவாகவும் வளர்ச்சியுற்றது.

பிரிமியம் டெபாஸிட் திட்டத்தை நாங்கள் ஆரம்பித்தபோது பாலிஸிதாரர்கள் கேட்டபோது பணம் திருப்பித்தரப்படும் என்ற நம்பிக்கை அவர்களுக்கு உண்மையில் எற்படவில்லை. சிலபாலிஸி தாரர்கள் ஆறு மாதத்திற்கு வேண்டிய பிரிமியம் கட்டிவிட்டபிறகும் கூட, தங்கள் டெபாஸிட் தொகையை திருப்பித் தரவேண்டு மெனக் கேட்டது எங்களுக்குச் சற்று வியப்பை அளித்தது. ஆயினும், அவர்கள் விருப்பப்படியும் எங்கள் வாக்குறுதிப்படியும் டெபாஸிட்டை உடனே திருப்பி அனுப்பி வைத்தோம். நாங்கள் சொன்னபடி செய்வோம் என்ற நம்பிக்கை அவர்களுக்கு ஏற்பட்டு விட்டது. அவர்களில் பெரும்பாலோர் நாங்கள் அனுப்பிய 'செக்கை' பண்ணை நிலைய இன்ஷ்யூரென்ஸ் கம்பெனிக்கே திருப்பி அனுப்பிவிட்டனர்.

அவர்களுக்கு அவநம்பிக்கை முதலில் ஏற்பட்டது இயற்கை தான். எங்கள் கம்பெனியோ புதியது. எங்களோடு போட்டியிட்ட பழைய கம்பெனிகளின் ஏஜென்டுகள் எங்கள் கம்பெனி விரைவி லேயே அழிந்துவிடுமென்று தீவிரமாகப் பிரசாரம் வேறு செய்து வந்தனர். இவற்றையெல்லாம் சமாளித்துக் கொண்டு, நாங்கள் முன்னேறினோம். 1951 இல் அமெரிக்காவிலேயே இரண்டாவது மிகப் பெரிய மோட்டார் இன்ஷ்யூரென்ஸ் கம்பெனியாகத் திகழ்ந் தது எங்கள் கம்பெனிதான். இத்தனைக்கும், அப்போது நாங்கள் பன்னிரண்டு இராச்சியங்களிலும் கொலம்பியா ஜில்லாவிலும்தான் தொழில் புரிந்துவந்தோம். இந்தப் பெருவளர்ச்சிக்கு எங்கள் குறைந்த கட்டணங்கள் ஒரு முக்கியமான காரணம். பல வருஷங் களாக மற்றப் போட்டிக் கம்பெனிகளைவிட, 40 சதவிகிதம் குறைந்த அளவில் நாங்கள் கட்டணங்கள் நிர்ணயித்து இன்ஷ் யூரென்ஸ் பத்திரங்கள் விற்றுவந்தோம். இன்றும், கம்பெனியின் பெயர் 'நேஷன் வைட்' (Nation wide) என்று மாற்றப்பட்டிருந்தா லும், குறைந்த கட்டணத்திற்கு நல்ல இன்ஷ்யூரென்ஸ் சலுகையை விற்கவேண்டுமென்பதுதான் எங்கள் கொள்கையாக இருந்து வரு கிறது. ஆனால், இன்று நாங்கள் உயிர், தீ, ஆபத்து சம்பந்தப் பட்ட நூற்றுக்கும் மேலான பலவகைப்பட்ட இன்ஷ்யூரென்ஸ் பத்திரங்களை விற்றுவருகிறோம். புதிய இராச்சியங்களிலும் வேகமாக முன்னேறி வருகிறோம். இந்தப் புத்தகம் அச்சாகும் சமயத்தில்

23 இராச்சியங்களிலும் கொலம்பியா ஜில்லாவிலும் எங்கள் கம்பெனி தொழில் புரிந்துவருமென அதன் நிர்வாகத் துணைத்தலைவர் ஹோவார்ட் ஹட்சின்ஸன் (Howard Hutchinson) சொல்லுகிறார். ஏறக்குறைய மூன்று மில்லியன் பாலிஸிதாரர்களிருப்பார்கள். இவ்வளவுக்கும் மூலகாரணம், ஓஹியோவைச் சேர்ந்த சில விவசாயிகள் ஒன்றுகூடித் தங்கள் தேவைகளைத் தாங்களே பூர்த்தி செய்து கொள்ளவும், அது சம்பந்தமாக அருகிலிருப்பவர்களுடன் விவாதிக்கவும் முன்வந்ததுதான் என்பதை நினைக்கும்போது, எனக்கு மட்டற்ற உற்சாகம் பிறக்கிறது.

பண்ணை நிலையத்தின் சரித்திரத்தை நான் மிக வேகமாகச் சொல்லிக்கொண்டு வந்துவிட்டேன். நான் விட்டுவிட்ட சில முக்கிய நிகழ்ச்சிகளைக் கவனிக்க சற்றுப்பின் நோக்கிப் போவோம்.

வாழ்க்கையின் அனுபவத்திலிருந்து கற்றுக்கொள்ளாத ஒருவனை உபயோகமற்றவன் என்றுதான் கூறவேண்டும். அறுபத்தி ஆறும் வயதில் ஏற்பட்டிருக்கும் அதே திறமையும் அனுபவமும் இருபத்தி ஆறும் வயதிலேயே தன்னிடம் இருந்தன என்று ஒருவன் வாதித்தால், அதை ஏற்றுக்கொள்வது கடினம். தொட்டில்முதல் சுடுகாடுவரை ஒன்றுமே கற்றுக்கொள்ளாதவர்கள் இல்லையென நான் கூறவில்லை; இருக்கிறார்கள்—நிறையப் பேர் இருக்கிறார்கள். அவர்களில் நானும் ஒருவன் அல்லவென்றே நினைக்கிறேன். என் வாழ்க்கையில் நான் ஒவ்வொரு கட்டத்தையும் நன்றுகப் புரிந்துகொண்டு திட்டமிட்டு வேலை செய்தேனென்றும் நான் சொல்லிக் கொள்ள விரும்பவில்லை. உண்மையில் நான் அப்படிச் செய்யவில்லை. எனக்குத் தெரியவும் தெரியாது. நான் பலமுறை தவறுகள் செய்திருக்கிறேன். தவறான பாதைகளில் போய் தவறான முறைகளையும் கையாண்டிருக்கிறேன். பக்குவமாகச் செய்ய வேண்டிய செயல்களைப் பதற்றத்தோடும் முரட்டுத்தனமாகவும் செய்ய முற்பட்டிருக்கிறேன். அதைப் போன்றே தீவிர உறுதியோடு முடிக்கவேண்டிய சாதனைகளைக் குழைந்த மனத்துடன் கையாண்டிருக்கிறேன். 1920 இல் பண்ணை நிலையத்தின் தொடக்க காலத்தில் பல இடங்களிலிருந்து பல விதமான தொல்லைகள் ஏற்பட்டபோது, நான் தவறான சமயங்களில் பொறுமை இழந்திருக்கிறேன். வெறுப்பினாலும், என்னை வேண்டி வேலைக்கு எடுத்துக்கொள்ளவேண்டும் என்ற உணர்ச்சியாலும், சில சமயங்களில் என் கருத்தை வலியுறுத்துவதற்காகவும், வேறு சில இக்கட்டான நிலைமைகளைச் சீர் செய்வதற்காகவும், நான் பன்முறை ராஜிநாமா செய்திருக்கிறேன். ஓஹியோ பண்ணை நிலைய போர்டார் என் ராஜிநாமாவை ஒருபோதும் ஏற்றுக் கொள்ளாமல்,

என்னிடம் காட்டிய மதிப்பிற்கு நான் மிகவும் கடமைப்பட்டிருக்கிறேன்.

நான் பண்ணை நிலையத்தில் சேர்ந்தபோது, பாங்கித் தொழிலிலும் பொதுமக்களுக்குத் தேவையான வசதிகளைச் செய்யும் தொழிலிலும் இறங்கவேண்டுமெனசிபாரிசு செய்தேன். இந்த இரண்டாவது யோசனை 'ஓஹியோ பெல் டெலிபோன்' (Ohio Bell Telephone) கம்பெனியைச் சேர்ந்த ஒரு மனிதர் மூலம் எனக்கு உதயமாயிற்று. அவர் இராச்சியத்தில் பல இடங்களில் சுங்கச் சாவடிகள் (Toll gates) அமைத்திருந்தார். ஒரு நாள் என்னிடம் வந்து அவர் வெளியிட்ட கருத்து என்னை மிகவும் கவர்ந்தது.

ஓஹியோவில் முதன் முதலில் தொலை பேசிகள் அமைக்கப்பட்டபோது, விவசாயிகள் சிறு சிறு கம்பெனிகளை ஏற்பாடு செய்து, தங்களுக்கும் தங்கள் அருகிலுள்ளவர்களுக்கும் மட்டும் அந்த வசதி கிடைக்குமாறு செய்துகொண்டனர். இவ்வாறு சுமார் முந்நூறு கம்பெனிகள் இயங்கிவந்தன. ஓஹியோ 'பெல் டெலிபோன்' கம்பெனி இராச்சியம் முழுவதிலும் பரவி வர ஆரம்பித்த போது, மேற்படி சிறிய கம்பெனிகளுடன் மோதல்கள் ஏற்படலாயின. அந்தக் கம்பெனிகளை வாங்கிவிடுவதன்மூலம் பிரச்சினையைத் தீர்ப்பது பெல் கம்பெனிக்கு இயலாமற் போயிற்று. ஏனென்றால், பல வருடங்களுக்கு முன்பு, கம்பெனிக்குச் சாதகமான ஒரு சட்டத்தை இயற்றுவதற்கு சட்டசபையில் பெருவாரியாக இருந்த ஓஹியோ விவசாயிகளின் ஆதரவை நாடியபோது, இந்தச் சிறு கம்பெனிகளை வாங்க முயற்சிப்பதில்லை என்ற ஓர் உறுதிமொழியை பெல் கம்பெனி கொடுத்திருந்தது. நான் ஏற்கெனவே குறிப்பிட்ட பெல் கம்பெனி தொழிலாளி என்னைப் பார்த்து ''பண்ணை நிலையத்திற்கு நீ பணம் சம்பாதிக்க விரும்பினால் இதுதான் நல்ல தருணம். எதிர்காலத்தில் இந்தச் சிறிய கம்பெனிகள் பெல் கம்பெனியோடு இணைந்து இராச்சியம் முழுவதிலும் வசதிகளைப் பரப்பும் என்று சொல்வதற்கில்லை. இப்போது இவற்றில் பல மோசமான நிதி நிலைமையில் இருக்கின்றன. காரணம் அவற்றின் அங்கத்தினர்கள் நியாயமான கட்டணங்களைச் சரிவர செலுத்துவதில்லை; அல்லது, அவற்றை நிர்வகிப்போர் சரிவர பணியாற்றுவதில்லை. உன்னுடைய திறமையையும் அறிவையும் உபயோகப்படுத்தி, உன்னுடைய பண்ணை நிலைய போர்டை அணுகி, ஒரு பொது தொலைபேசிக் கம்பெனியை நிறுவச் செய்து, அதற்காக இந்தக் குட்டிக் கம்பெனிகளையெல்லாம் வாங்கிவிட ஏற்பாடு செய். பிறகு, அந்தப் புதிய கம்பெனியையே பெல் கம்பெனிக்கு விற்று விடுவதன் மூலம் சற்றேக்குறைய இரண்டு மில்லியன் டாலர்கள் லாபம் அடைய வழியிருக்கிறது.'' என்று சொன்னார். இதைக் கேட்டதும் நான் உண்

மையிலேயே மகிழ்ச்சியுற்றேன். ஜார்ஜ் மாமாவிடம் சென்று இந்தத் திட்டத்தை போர்டின்முன் சமர்ப்பிக்க வேண்டுமெனக் கேட்டுக் கொண்டேன். எங்களுடைய நீண்ட காலத் தொடர்பில் ஏற்பட்ட ஒரே வாக்குவாதம் இது பற்றியதுதான். ஜார்ஜ் மாமா அதிகாரத்துடன் எனக்கு உத்திரவிட்டதும் இந்த ஒரு விஷயத்தில் தான். "இளைஞனே, தீவனத்தையும் உரங்களையும் நீ கவனித்துக் கொண்டால் போதும். விவசாயிகளை ஒன்று சேர்த்து அவர்களுக்கே சொந்தமான பாங்கிகள் நிறுவுவதும், பொது மக்களுக்கு வசதியான கம்பெனிகளை அமைப்பதும் ஆகிய உருப்படாத யோசனைகளையெல்லாம் மறந்துவிடு," என்று கண்டிப்பாகச் சொன்னார் அவர்.

நான் கடைசியில் அவர் உத்திரவுக்கு அடிபணிந்தேன். ஆயினும், பிற்காலத்தில், 'விவசாயிகள் பண்ணைக் கடன் கம்பெனி' (Agricultural Farm Credit Company) என்ற ஒரு நிறுவனத்தை நாங்கள் சிறப்பாக அமைக்கத்தான் செய்தோம். நாட்டிலேயே மிகக் குறைந்த நஷ்ட விகிதத்தோடு அந்த நிறுவனம் சேவை செய்தது. தொலைபேசிகளைப் பொறுத்த வரையில், இன்று கூட ஏறக்குறைய 120 சிறு கம்பெனிகள் ஓஹியோவில் இருப்பது பலருக்குத் தெரியாது. ஓஹியோ பெல் கம்பெனி சாதுரியமாக இராச்சியத்தின் மத்திய பகுதியில் இயங்க முற்பட்டது; ஏனெனில் அப்போதுதான் இராச்சியத்தின் ஒரு பக்கத்திலிருந்து மறுபக்கத்திற்குத் தொலைபேசிக் கம்பிகள் அமைக்க விரும்பும் வேறெந்தக் கம்பெனியும் இவர்களோடு இணைந்துபோக வேண்டிய கட்டாயம் ஏற்படும். இந்த சூழ்ச்சியை உணர்ந்துகொண்ட சில விவசாயிகள், ஓஹியோவின் தென்கிழக்குப் பகுதியில் பெல் கம்பெனி நுழைய முடியாமலே செய்துவிட்டனர். இந்தச் சிறிய கம்பெனிகளை ஒன்று சேர்த்து ஒரு பெரிய கூட்டுறவுக் கம்பெனியாக அமைக்கும் வாய்ப்பு இன்னும் இருந்துவருகிறது. ஆனால், நாங்கள் அவ்வாறு இதுவரை முயற்சி செய்யவில்லை; இனியும் செய்ய மாட்டோம் என்றே நினைக்கிறேன். டெலிபோன் கம்பெனிகள் விவகாரம் நடந்த 10 வருடங்களுக்குப் பிறகு, REA மூலம் பண்ணை நிலையம் பொதுமக்கள் வசதித் தொழிலில் இறங்கத்தான் செய்தது.

ஓஹியோவில் பொது மக்களின் வசதிக் கம்பெனிகளை நிறுவி அல்லது வாங்கித் தொழில் புரிவதில் நான் ஆர்வம் காட்டியதற்குக் காரணம், கிளீவ்லண்ட் சேமிப்புச் சங்கத்தின் தலைவர், கைதேர்ந்த நிதியாளர், மைரூன் T. ஹெர்ரிக் அவர்களின் வெற்றியில் எனக்கு ஏற்பட்டிருந்த மோகம்தான். ஹெர்ரிக்கைப் போல நாங்களும்

பெருவாரியாகப் பணம் சம்பாதித்துக் குவிக்க முடியுமென நம்பலானேன். பெருஞ்செல்வத்தின்மூலம் தான், நல்ல சந்தர்ப்பங்களைப் பயன்படுத்தி, இன்னும் அதிக வெற்றியைக் காணமுடியுமென நான் திடமாகக் கருதினேன். ஒரு சக்தி வாய்ந்த கருவியாகப் பணத்தை உபயோகப்படுத்த வேண்டுமென்பதற்காக அதைத் திரட்டுவதில் நான் காட்டிய ஆர்வம், பல வெகுளியான விவசாயிகளின் மனத்தில் பயத்தையும் சந்தேகத்தையும் கிளப்பி யிருக்க வேண்டும். இன்ஷ்யூரென்ஸ் கம்பெனி ஆரம்பித்து நடத்த வேண்டுமென்று நான் யோசனை வெளியிட்டபோது, கம்பெனியின் பணத்தைச் சுருட்டிக்கொண்டு நான் ஓடிவிடலாமென்ற வதந்திகள் எழுந்தது எனக்குத் தெரியும். பிராக்டனில் குழந்தைகளுக்குப் பாலில்லாமல் பட்டினி போடுகிறேன் என்று என்மீது சுமத்தப்பட்ட குற்றச்சாட்டைவிட, இது சற்று லேசானது தான்! என்னுடைய பாங்கி அனுபவத்தின் காரணமாகவே, பல விவசாயிகள் என்னை நம்ப மறுத்தனர். பாங்கி சம்பந்தப்பட்டவர்கள் விவசாயிகளின் வழக்கமான எதிரிகள் என்றும் அப்போது கருதப்பட்டு வந்தது. இதற்குக் காரணம் அவர்கள் விவசாயிகளுக்காக ஒன்றும் செய்வதில்லை; தவிரவும், சாதாரணமாக, பாங்கிக்காரர்கள், வியாபாரிகள், தொழிலதிபர்கள் இவர்களுடன் சேர்ந்துகொண்டு நாட்டுப்புற மக்களுக்கு விரோதமாக நடப்பவர்கள் என்ற எண்ணமும் நிலவி வந்தது. ஹாலண்டுடனும் பிளிமவுத் 'கௌண்டி' டிரஸ்ட் கம்பெனியோடும் எனக்கு ஏற்பட்டிருந்த அனுபவத்தின் பயனாக, பாங்கிக்காரர்களைப்பற்றியும் வியாபாரிகளைப் பற்றியும் சொல்லப்படும் பொதுப்படையான கருத்துகள், வேறு எந்த ஒரு கூட்டத்தினரைப்பற்றியும் கூறப்படும் பொதுவான கருத்துகளைப் போலவே, தவறானவை என்று நான் நன்கு உணர்ந்திருந்தேன். நான் பார்த்த தொழிலதிபர்களில் மிக உயர்ந்த பண்பாடுகளுடன் விளங்கியவர்களில் மேக் லாரி கம்பெனியின் (Mack Truck Comapny) தலைவர் A. J. பிராஸ்ஸோ (A. J. Brosseau) என்பவர் ஒருவர்.

1920-இல் பண்ணை நிலையம் ஓஹியோ சட்டசபையில் தன் உரிமைக்காகப் போராட ஆயத்தம் செய்துகொண்டிருந்த சமயத்தில், பிராஸ்ஸோ அவர்களை நான் சந்தித்தேன். நகரங்களை இணைப்பதற்காக அப்போது வகுக்கப்பட்ட சாலைகள் அமைப்புத் திட்டத்திற்காக விவசாயிகளின் மீது நியாயமற்ற முறையில் அதிகமான வரிச்சுமை திணிக்கப்படுகிறதென நாங்கள் உறுதியாக நம்பினோம். இதை மெய்ப்பிக்க ஏற்கெனவே இருந்த நீண்டதூர நேர்ச்சாலைகளை யார், யார் உபயோகப்படுத்துகிறார்கள் என்பது குறித்து ஓர் ஆராய்ச்சி செய்தோம். பதினேழு சதவிகிதம்தான்

அந்த வட்டார நாட்டுப்புற மக்கள் அவற்றை உபயோகித்தனர் என்றும், மிகுதியான 83 சதவிகிதமும் ஒரு நகரிலிருந்து மற்றொரு நகருக்குச் செல்லும் நகரவாசிகளால்தான் உபயோகப்படுத்தப் படுகிறதென்றும் ஆராய்ச்சியின் விளைவாகத் தெரிய வந்தது. ஆயினும், சாலையை ஒட்டியுள்ள நிலத்தின் மீது வரித்திட்டம் நிர்மாணிக்கப்பட்டிருந்தபடியால், வரியில் 66 சதவிகிதம் விவசாயிகள் தலையில் விழுந்தது. பொதுச் சாலைகள் நிலையத்தின் (Bureau of Public Roads) உதவியோடு, சாலைகள் அமைப்பதின் செலவைச் சரிக்கட்ட, மோட்டார் வண்டிகள் உபயோகப்படுத்தும் பெட்ரோல், டீஸல் ஆகிய எரிபொருள்களின் மீது வரிவிதிக்க நாங்கள் ஒரு மசோதா தயாரித்தோம். அதை வெளியிட்டவுடன், ஓஹியோவிலிருந்த மோட்டார் சங்கங்கள் யாவும்—முக்கியமாக, கிளீவ்லண்ட், டொலேடோ, சின்சினாட்டி, கொலம்பஸ் ஆகிய நகரங்களிலிருந்தவை—மும்முரமாக எங்களை எதிர்க்கத் தொடங்கின. இந்த எதிர்ப்பு உச்சநிலையை அடைந்தபொழுது, பிராஸ்ஸோ என் அலுவலகத்திற்கு வந்து, தன்னைத் தானே அறிமுகம் செய்வித்துக் கொண்டு, எங்கள் மசோதா நிறைவேறுவதற்குத் தான் உதவி செய்ய விரும்புவதாகத் தெரிவித்தார். என்னால் நம்ப முடியவில்லை; என் சந்தேகத்தை வெளிப்படையாகவும் அவரிடம் கூறினேன்.

''இத்தனை மோட்டார் சங்கங்களும் எதிர்த்து நிற்கும்போது, லாரிகள் உற்பத்தி செய்யும் நீர் மட்டும் எதற்காக எங்களை ஆதரிக்க முன்வரவேண்டும்?'' என்று நான் அவரைக் கேட்டேன்.

என்னுடைய காரணங்கள் எளியவை. நான் லாரிகள் தயாரிக்கிறேன். லாரிகளுக்கு நல்ல சாலைகள் வேண்டும். நல்ல சாலைகள் கிடைக்குமானால், இந்த நாட்டில் லாரிகள் பெருவாரியாக உபயோகப்படுவதற்கு நல்ல வாய்ப்பு இருக்கிறது. சாலைகள் செலவை அநியாயமாக விவசாயிகளின்மீது சுமத்தப்படுகிறதென்பதும் எனக்குத் தெரியும். நல்ல சாலைகள் தொடர்ச்சியாக உருவாவதற்கு, இன்னும் சிறந்த, நியாயமான வரித்திட்டம் வேண்டுமென்று நான் கருதுகிறேன். ஆகவே, நான் உங்களை ஆதரிக்க விரும்புகிறேன்.'' என்று அவர் பதில் கூறினார்.

அவர் சொன்னபடி ஆதரவு தந்தார். மசோதாவும் சட்டமாயிற்று. அடுத்த சில மாதங்களில் நாங்களிருவரும் நண்பர்களானோம். பண்ணை நிலையத்தின் நடவடிக்கைகளையும் சாதனைகளையும் கண்டறிந்த அவர், மிக்க மகிழ்ச்சியடைந்ததோடு அக்கறையும் காட்டிவந்தார்.

ஒரு நாள் மாலை அவர் ''மர்ரே, நீயும் உன்னைச் சேர்ந்தவர் களும் செய்து வந்திருக்கும் காரியங்கள் ஒரு காலத்தில் நம் அரசாங்க அமைப்பைக் காப்பாற்றுவதற்கு உபயோகமாகும்.'' என்று கூறினர்.

''நீர் என்ன சொல்லுகிறீர்?'' என்று வியப்புடன் நான் கேட்டேன்.

நம்முடைய சமுதாயத்தில் ஏற்றத்தாழ்வுகள், பாரபட்சங்கள் இருக்கின்றன. தொழில் துறையிலுள்ள என்னைப் போன்றவர்கள் பலகாலமாகப் பல பொருள்களைக் கட்டிப்பிடித்து ஆண்டுவந்திருக்கிறோம். அவற்றை ஒரு போர்ராட்டமின்றி நாங்கள் இழந்து விடச் சம்மதிக்க மாட்டோம். தொழிலாளர் சங்கங்கள் இந்நாட்டின் பொருளாதாரத்துறையின் தலைமை ஸ்தானத்தை ஏற்றுக் கொள்வதற்கு வேண்டிய உறுதியையும் பொறுப்புணர்ச்சியையும் இன்னும் அடைந்தபாடில்லை. விவசாயிகள் பூமியில் இயற்கையோடு ஒத்துழைக்கின்றனர். அவர்களுடைய பணியில் தொழிலும் வர்த்தகமும் இணைந்திருக்கின்றன. இந்த ஏற்றத் தாழ்வுகளை முதன் முதலில் உணர்ந்து, அவற்றை நீக்குவதற்கு ஆக்க வேலைகளில் ஈடுபட்டு, அதன் மூலம் நம் (ஜனநாயக) ஆட்சி முறையைக் காப்பாற்றக் கூடியவர்கள் விவசாயிகள் தானென நான் கருதுகிறேன்'' என்று அவர் கூறினர்.

நம் சமுதாயக் குறைபாடுகளை விவசாயிகள் தான் தீர்க்க வேண்டுமென அவர் ஏன் கருதினர் என்று எனக்குப் புரியவில்லை. ஆனல், விவசாயிகளை ஒன்று சேர்த்துத் தங்களின் பிரச்சினைகளைத் தாங்களே தீர்த்துக் கொள்ளவும், தங்களின் தேவைகளைத் தாங்களே பூர்த்தி செய்து கொள்ளவும் சக்தியுள்ளவர்களாக அமைக்கும் முறையானது, பிற்காலத்தில் ஒரு நாள் ஜனநாயகச் சமுதாயத்தை காப்பாற்றுவதற்குத் துணைபுரியுமென அவர் உணர்ந்தார். அப்போது எனக்கு இந்தக் கருத்து அவ்வளவு தெளிவாக விளங்கவில்லை. பல வருடங்களுக்குப் பிறகுதான் பிராஸ்ஸோவின் ஆழ்ந்த தீர்க்க தரிசனம் எனக்குப் புரியலாயிற்று. பண்ணைத் தலைவர்களாகத் தொழில் முறையில் பணியாற்றுபவர்கள் பிராஸ்ஸோவை விவசாயிகளின் எதிரியாகக் கருதியிருப்பார்கள். அவர் அப்படிப்பட்டவர் அல்லவென்பது எனக்குத் தெரியும். எனக்குத் தெரிந்த பல தொழிலதிபர்கள் குடியானவர்களின் எதிரிகளே அல்ல. நகரவாசி குடியானவனின் எதிரியென்பதும் சரியல்ல. ஆனல் 1920-29 இல், அம்மாதிரியான குறுகிய எண்ணங்கள் குடியானவர்களிடை நிரம்பியிருந்தன. சில விவசாயத் தலைவர்களை

அம்மாதிரிக் கருத்துகள் பைத்தியம்போல விடாப்பிடியாகப் பிடித்துக்கொண்டன. நான்கூட அவற்றில் சிலவற்றை நம்பினேன். இதற்குக் காரணம் அப்போதைய சூழ்நிலை தான். நான் விரும்பியவர்கள், நான் போற்றியவர்கள், என்னோடு உழைத்தவர்கள்—அக்காலத்திய விவசாயிகள், அவற்றை நம்பியதால், நானும் நம்பவேண்டியிருந்தது. அம்மாதிரித் தவருன கருத்துகளை ஒழித்துக் கட்டுவதற்கு எனக்கு நீண்ட அனுபவமும் ஆழ்ந்த சிந்தனையும் தேவைப்பட்டது. பல வருடங்களாக, நான் ஒன்று மாற்றி ஒன்ருகப் பல தவருன கருத்துகளை உதறிக் கொண்டே வந்திருக்கிறேன்; இன்னும் உதறிக் கொண்டு வருகிறேன். கடைசி வரை, அவ்வாறே செய்து வருவேனென்றும் நம்புகிறேன்.

6. கூட்டுறவின் மகிமை

எங்களோடு இணைந்த கூட்டத்தினர் கூட்டுறவு முறையில் தொழில் அல்லது வியாபாரம் செய்யும்போது, அதிலுள்ள உரிமைகளோடு, பொறுப்புகளையும், நஷ்டம் ஏற்படக்கூடிய சந்தர்ப்பங்களையும் ஏற்றுக்கொள்ளத் தயாராக இல்லாமலிருந்தமையே பண்ணை நிலையத்தின் தொடக்க காலத் தொல்லைகளுக்குக் காரணமாயிருந்தது. இதை விளக்கும் முறையில், என் திருமணத்திற்குப் பிறகு முதல் வாரத்தில் நடந்த ஒரு சிறிய குடும்ப நிகழ்ச்சியை உதாரணமாகச் சொல்லுகிறேன்.

பிராக்டனில் நான் பால் பதப்படுத்தும் சாதனத்தை நிறுவிக் கொண்டிருந்த சமயத்தில் நாள் முழுவதும் வெளி வேலையில் ஈடுபட்டிருப்பேன். சில நாட்களில் இரவில் கூட வீட்டுக்கு வருவதில்லை. திருமணத்திற்காக இரண்டு வாரங்கள் ஓய்வு எடுத்துக் கொண்டேன். தேனிலவு முடிந்து ஆனும் நானும் வீடு திரும்பியவுடன் பால் திட்டத்தை நிலைநிறுத்துவதற்காக மறுபடியும் தீவிரமாக வேலையில் மூழ்கிவிட்டேன். விவசாயிகள் சாதாரணமாகப் பண்ணையை விட்டு வெளியே போவதில்லை யாதலால், ஒரு விவசாயியை மணம் செய்து கொண்டால், நாள் பூராவும் கணவருடன் காலம் கழிக்கலாமென மனக்கோட்டை கட்டியதாக ஆன் என்னிடம் சொன்னாள். ஆனால் நானோ, அவள் எதிர்பார்த்ததற்கு நேர்மாறாக, ஓரிடத்திலும் தங்காத நாடோடிபோல் திரிந்துகொண்டிருந்தேன். எங்களுக்கு மணமான முதல் வாரத்தில் எங்களிடமிருந்த மிகச் சில மரச் சாமான்களுடன் என் பாட்டியார் வீட்டில் குடி புகுந்தோம். அப்போது வீட்டை அலங்கரிக்கும் சமயத்தில், ஒரு குறிப்பிட்ட அழகுப் பொருளை நான் அறையின் ஒரு பக்கத்தில் வைத்தால் நன்றாயிருக்கு மென்றேன். ஆன் அதை வேறொரு பக்கத்தில் வைத்தால்தான் அழகாயிருக்கு மென்றாள். உடனே எங்களுக்குள் விவாதம் பலத்தது. நாற்பத்தைந்து வருடங்கள் ஆனுடன் வாழ்ந்துவிட்ட நான், இப்போது அவளோடு தர்க்கம்

செய்வதேயில்லை. ஆனால், அந்த முதல் வாரத்தில் எனக்கு வாதம் புரியத்தான் தெரிந்தது. மனச்சோர்வடைந்த ஆன், அப்போது: ''இதோ பாருங்கள், இளைஞரே, உங்கள் குடியானவர்களுக்கு கூட்டுறவைப்பற்றி உபதேசம் செய்யும் நீர், உமது சொந்த வாழ்க்கையில் ஏன் உபதேசப்படி நடந்து கொள்ளக்கூடாது? என்னோடு ஒத்துழைத்து, நான் சொல்கிறபடி செய்யுங்கள்.'' என்று சொன்னாள்.

எந்தக் கூட்டுறவு அமைப்பிலும் தொக்கி யிருக்கும் அபாயம் இதுதான். கூட்டுறவு ஸ்தாபனங்கள் மக்களால் நடத்தப்பெறுபவை. மக்களின் ஸ்தாபனங்கள் மனிதப் பிறப்பின் குறைபாடுகளுக்கு உட்பட்டவைதான். கூட்டுறவு ஸ்தாபனங்களில் எந்தக் காலத்திலும், பெயருக்கு மாத்திரம் அங்கத்தினர்களாயிருந்துகொண்டு, அதன் காரியங்களை நிறைவேற்றி வைக்கும் பொறுப்பை வேறு சிலரிடம் விட்டுவிட்டு, வெறுமனே இருக்கக்கூடியவர்கள் பலர் இருக்கத்தான் செய்வார்கள். கூட்டுறவு முயற்சிகளில் இன்னொரு அபாயமும் இருக்கிறது. அங்கத்தினர்கள் வெற்றி அடைய, அடைய, தங்களின் அடிப்படை நோக்கத்தை மறந்துவிடுவதும் இயல்பாகிவிடுகிறது. இதற்கு நல்ல ஓர் உதாரணமாக, நான் விலகிய பிறகு பிராக்டனில் பால் பதப்படுத்தும் திட்டத்திற்கு ஏற்பட்ட கதியைச் சொல்லலாம்.

1917இல் மைரன் ஹெர்ரிக்குக்காக வேலை செய்ய நான் பிரிந்து சென்றபோது, அந்தத் திட்டம் மோசமான நிலையிலிருந்தது. குடியானவர்கள் ஓர் ஐரிஷ் இளைஞரை வருடத்திற்கு 2000 டாலர் சம்பளத்தில் அதை நிர்வகிக்க நியமித்திருந்தனர். இதைத் தவிர, அவர் பெயரில் 10,000 டாலர் மதிப்புள்ள ஸ்டாக் பத்திரங்களை மாற்றி, அவற்றின் மீது எவ்வளவு சதவிகிதம் லாபத்தில் பங்கு (டிவிடெண்ட்) அளிக்க முடிகிறதோ, அதற்குச் சமமான தொகையை அவருக்குப் போனஸாகக் கொடுப்பதாகவும் உறுதி அளித்திருந்தனர். முதல் வருடத்தில் அவர் நல்ல ஆதாயம் காண்பித்தபடியால், அவர் சம்பளத்தை 3000 டாலராக உயர்த்தினர். இரண்டாவது, மூன்றாவது வருடங்களில் கொழுத்த ஆதாயம் காட்டப்பட்டது. ஆகவே, நூற்றுக்கு நூறு டிவிடென்ட் அளிக்கப்பட்டது. நிர்வாகிக்கும் சம்பளம் உட்பட 13,000 டாலர் கிடைத்தது. இவ்வளவு பெரிய தொகை அவருக்குக் கிடைக்க இருக்கிறதென்று தெரிந்தவுடன், குடியானவர்கள் அவரைச் சிறிது குறைவாகப் பெற்றுக்கொள்ள வேண்டுமென வாதாடினர். இதை அறிந்த ஹாலண்ட் அவர்களைப் பார்த்து, ''முதல் வருடத்தில் உங்கள் நிறுவனம் இருந்த மிக மோசமான நிலையிலிருந்து அதைக்

கரையேற்றுவதற்கு நீங்கள் இவருக்கு எவ்வளவு வேண்டுமானு லும் கொடுத்திருப்பீர்கள். அவர் பெருமுயற்சி செய்து, உங்கள் ஸ்தாபனத்தை பேராபத்திலிருந்து காப்பாற்றி நல்ல நிலைமைக்குக் கொண்டுவந்து, தனக்கும் உங்களுக்கும் நல்ல ஆதாயத்தைத் தேடிக்கொடுத்த பிறகு, இப்போது அவர் ஊதியத்தைக் குறைக்க வேண்டுமெனப் பிடிவாதம் பிடிக்கிறீர்கள்! அவரோடு ஒத்துப் போங்கள்'' என்று திட்டவட்டமாக எடுத்துச் சொன்னுர். அவர் களும் கடைசியில் அவ்வாறே ஒப்புக்கொண்டனர். இது விவ சாயிகளின் வழக்கமான மனப்பான்மையை நன்ருகப் புலப்படுத்து கிறது. விவசாயிகள் சாதாரணமாக வாய்மையுள்ளவர்களாகவும் மரியாதைக் குரியவர்களாகவும் கஷ்டப்பட்டு உழைப்பவர்களாகவு மிருக்கின்றனர் என்பது என் எண்ணம். ஆனுல், பொதுவாக, கூலிக்காரர்களிடத்தில் அவர்கள் தாராளமாக நடந்துகொள்வ தில்லை. வேலைக்காரன் வெளிப்படையாக ரகளை செய்தாலன்றி, அல்லது, விட்டுவிட்டு ஓடிப்போய்விடுவதாகப் பயமுறுத்தினு லன்றி, அவன் சம்பளத்தை உயர்த்தமாட்டார்கள். குடியானவர் களின் கூட்டுறவு ஸ்தாபனங்களில் இது ஒரு நிச்சயமான தொல்லை. அந்த ஸ்தாபனங்களில் பணிபுரியும் தொழில் வல்லுநர்கள், மற்றும் நிர்வாக ஊழியர்களுக்கு வெளியில் தனிப்பட்ட கம்பெனிகளில் அதே நிலையிலுள்ளவர்களுக்குக் கொடுக்கப்படுவதற்குச் சமமான ஊதி யத்தைக் கொடுக்கச் சம்மதிக்கவே மாட்டார்கள். முதல்தரமான சேவை மிகவும் குறைந்த செலவில் கிடைக்கவேண்டு மென்பது அவர்களின் ஆசை. அவர்களின் ஆசையும் பலமுறைகள் நிறை வேறி யிருப்பது அவர்களின் அதிருஷ்டம்தான்! மேலும், கூட்டுறவு ஸ்தாபனங்களில்—அதிலும் குறிப்பாக விவசாயிகளின் ஸ்தாபனங் களில்—அங்கத்தினர்கள் தனிப்பட்ட முறையிலாவது, அல்லது கும்பலாகவாவது, தங்கள் நிறுவனத்தைச் சுயநலத்துக்காகப் பயன்படுத்திக்கொள்ள விரும்புவது இன்னெரு அபாயம். பிராக்டன் பால் கம்பெனி 100 சதவிகிதம் ஆதாயத்தை அடையக் கூடிய அளவுக்கு, வெற்றி பெற்றவுடன், அதன் அங்கத்தினர்கள் புதியதாக எவரையும் இனிச் சேர்த்துக்கொள்வதில்லை யென்று கண்டிப்பாகத் தீர்மானித்தனர். அக்கம்பக்கத்தில் அதிகப்படியான பாலை வாங்குவதற்குப் பதிலாக, வடக்கு வெர்மாண்டிலிருந்தும் கனடாவிலிருந்தும் பால் வாங்க ஏற்பாடு செய்தனர். ஆதாயம் முழுவதையும் தாங்களே பகிர்ந்துகொண்டு, அவர்கள் மகிழ்ச்சி யுடன் வரவேற்று ஏற்றுக்கொண்டிருக்க வேண்டிய மற்ற குடி யானவர்களை விலக்கிவைத்திருந்தனர். உண்மையான ஒரு கூட்டுறவு ஸ்தாபனமாக இருக்கக்கூடிய ஒரு நிறுவனத்தை, கொள்ளை லாபத்தையே குறியாகக் கொண்ட ஒரு பழங்காலத்திய வர்த்தகக் கம்பெனியாக மாற்றிவிட்டனர்

கூட்டுறவு ஸ்தாபனம் ஆதாயம் அடையக்கூடாதென்று நான் சொல்லவில்லை. அதன் நடவடிக்கைகள் பெருகி, புதிய துறைகளில் ஈடுபடவேண்டுமானால், அவசியம் ஆதாயத்தை அடையத்தான் வேண்டும். ஆனால், பணத்தைக் குவிப்பது அதன் முக்கிய நோக்கம் அல்ல. அதனுடைய அங்கத்தினர்களின் தேவைகளை நிறைவேற்றுவதுதான் அதன் கடமை. அதை உடையவர்களுக்கும் உபயோகிப்பவர்களுக்கும் அதன் சேவைகள் பெருக வேண்டும். ஒரு தனி மனிதனோ, அல்லது ஒரு சிறு கூட்டமோ அந்த நிறுவனத்தை, தங்கள் விருப்பப்படி ஆள்வதைத் தடுப்பதற்கான விதிகளும் வரையறுக்கப்பட்டிருக்கின்றன. இதற்கு மாறாக, பழங்காலத்திய தனி மனிதர்கள் ஆதாயத்தை நோக்கமாகக் கொண்டே நடத்திய கம்பெனிகள், பணம் படைத்தவர்கள் தங்கள் விருப்பம்போல் ஆட்டிவைக்கும் கருவிகளாக அமைந்திருந்தன. கிளீவ்லண்ட் மின்சாரக் கம்பெனியை மைரூன் ஹெர்ரிக் விலைக்கு வாங்கியதைப் போல, ஒரு செல்வந்தர் இம் மாதிரி ஸ்தாபனங்களின் ஆட்சியைப் பணத்தின் உதவியால் வாங்கிவிட முடியும். இது ஜனநாயக முறைக்கு ஒவ்வாத நிலையாகும்; ஏனெனில், ஒரே மனிதர் தன் செல்வத்தின் மிகுதியால், அதிக மதிப்புள்ள வாக்குச் சீட்டுகளை உபயோகிக்க முடிகிறதல்லவா?

சிறந்த மதிப்புள்ள வாக்குச் சீட் (weighted vote)டின் அபாயங்களை கீழ்க்கண்ட உதாரணத்திலிருந்து புரிந்துகொள்ளலாம். ஓர் அரசாங்கத்தின் தேர்தலில், ஒருவனுக்கு மற்றொருவரை விட அதிகச் சொத்து இருக்கிறதென்கிற காரணத்துக்காக, ஒன்றுக்கு மேற்பட்ட வாக்குச் சீட்டுகள் ஓட்டுச் சாவடியில் கொடுக்கப்படுமானால், அந்த அரசாங்கத்தைப்பற்றி நீங்கள் என்ன நினைப்பீர்கள்? புதுமையாகவும் வெறுக்கத்தக்கதாகவும் தோன்றுகிறதல்லவா? அவருக்கு இருக்கும் நிலம், வீடு, பாங்கு டிபாஸிட்டுகள், பத்திரங்கள் முதலியவற்றைக் கணக்கிட்டு, ஆயிரம் டாலருக்கு ஒரு வாக்குச் சீட்டு என்ற விகிதத்தில் கொடுக்கப்பட்டால், அது மிகவும் வேடிக்கையாக இருக்குமல்லவா? ஆனால், தனிப்பட்ட கம்பெனிகளில் நடக்கும் முறை இதுதான். நம்முடைய வர்த்தகக் கம்பெனிகளின் முதலீட்டின் பெரும்பகுதி மிகச் சில கோடீஸ்வரர்களின் சொந்தச் சொத்தாகத்தானிருந்து வருகிறது. 1953இல் ஹார்வார்டு பல்கலைக் கழகத்தின் பொருளாதாரத் துறையினர் வெளியிட்ட ஒரு பிரசுரத்தின்படி, அமெரிக்காவின் மக்கள் தொகையில் ஒரு சதவிகிதத்திற்குச் சிறிது மேம்பட்ட பெருஞ் செல்வந்தர்கள், நாட்டில் எல்லோருமாகச் சேர்ந்து வைத்திருந்த கம்பெனி பாண்டுகளின் மதிப்பில் 90 சதவிகிதத்தைத் தங்கள்

கையில் வைத்திருந்தனர். இராச்சிய அரசாங்கங்களின் பாண்டுகள் அனைத்தும், ஸ்தல ஸ்தாபனங்களின் பாண்டுகள் அனைத்தும் அவர்களிடம்தானிருந்தன. எல்லா கம்பெனிகளின் மூலதனத்திலும், 80 சதவிகிதம் இவர்களுடையதாகவே இருந்தது.

தற்காலத்திய கம்பெனிகள் எங்கள் நாட்டில் தோன்றி வளர ஆரம்பித்தவுடன், அவைகள் நியாயமான முறையில் போட்டியிடவும், பொதுமக்களை ஒழுங்கற்றப் பொருளாதாரப் பழக்க வழக்கங்களிலிருந்து காப்பாற்றவும், மத்திய அரசாங்கம் பல கட்டுப்பாடுகளை விதிக்கவேண்டியிருந்தது. இந்தக் காலத்தில் கம்பெனிகள் அரசாங்கத்தின் தலையீட்டைப் பற்றிப் புகார் செய்வதை அந்தக்காலத்தில் நாடு முழுவதும் பரவியிருந்த எதிர்ப்புக் கூக்குரலுடன் ஒப்பிட்டுப் பார்த்தால், இது வெறும் முணுமுணுப்பு என்றுதான் கூறவேண்டும். இப்போது நாம் பொதுவாக மறந்து விட்டாலும், உண்மையென்ன வென்றால், மத்திய அரசாங்கம் ஷெர்மன், கிளேடன் பெருங் கம்பெனிகள் தடுப்புச் சட்டங்களை இயற்றி, சிறு தொழில்கள், வர்த்தக முயற்சிகள் ஆகியவை வளருவதை இப்பெருங் கம்பெனிகள் தடைசெய்யாமல் பாதுகாப்பளிக்க வேண்டியிருந்தது. மேலும், சுத்தமான உணவு, சுத்தமான மருந்துகள் சட்டத்தைச் செய்து, தர நிர்ணய நிலையத்தை நிறுவி, மக்களைக் கலப்படமான, அசுத்தமான அல்லது விஷங்கலந்த உணவுகள், மருந்துகளிலிருந்தும், குறைந்த எடை, குறைந்த அளவுகள், இதுபோன்ற மற்ற கடைவீதி ஏமாற்றங்களிலிருந்தும் அரசாங்கம் காப்பாற்ற வேண்டியிருந்தது.

பெருந் தொழிலதிபர்கள் 'தொழில் சுதந்திரம்', 'தொழில் சுதந்திரம்' என்று வாயாரக் கூப்பாடு போட்டுக்கொண்டே, அதே தொழில் சுதந்திரம் மற்றவர்களுக்குக் கிட்டாதவகையில் நடந்து கொண்டனர். ஏகபோக உரிமைகள்கொண்ட பெரிய முதலாளிகள் உண்மையான தொழில் சுதந்திரத்தையோ, தீவிரமான வியாபாரப் போட்டியையோ சற்றும் விரும்பவில்லை. அவர்களுடைய மனப்பான்மையை விளக்கும் முறையில், நாங்கள் ஓஹியோ இராச்சியத்திற்கு வெளியில் இன்ஷ்யூரென்ஸ் பத்திரங்களை விற்க முயன்றபோது நடந்த ஒரு நிகழ்ச்சியைக் குறிப்பிட விரும்புகிறேன்.

மோட்டார் இன்ஷ்யூரென்ஸ் கம்பெனியை நாங்கள் ஆரம்பித்து இரண்டு வருடங்கள் நடத்திய பிறகு, அதன் வெற்றியைக் கண்டு பிரமித்துப் போனார்கள் அண்டை இராச்சியங்களில் இருந்த விவசாயிகள். ஆகவே, அவர்கள் தங்கள் பண்ணை நிலையங்களையும் அதேமாதிரி திட்டத்தை நிறுவும்படித் தூண்டினார்கள்.

அவ்வாறு செய்ய நம்பிக்கையற்ற பண்ணை நிலையங்கள் எங்களை அணுகி தங்கள் அங்கத்தினர்களுக்கு இன்ஷ்யூரென்ஸ் பத்திரங்கள் விற்கும்படிக் கேட்டனர். 1928இல் மேற்கு வர்ஜினியா, மேரிலாண்ட், டிலாவேர், வடக்கு கரோலினா, வெர்மாண்ட் ஆகிய இராச்சியங்களில் நாங்கள் இன்ஷ்யூரென்ஸ் பத்திரங்களை விற்று வந்தோம். சிறிய இராச்சியமாகிய வெர்மாண்ட்டில், எந்தக் குடிமகனும் கவர்னரை எளிதில் பேட்டி காண முடியும். அந்த இராச்சியத்தில் நாங்கள் இன்ஷ்யூரென்ஸ் விற்கத் தொடங்கிய சில வருடங்களுக்குப் பிறகு, பழைய பெரிய மோட்டார் இன்ஷ்யூரென்ஸ் கம்பெனிகளின் ஏஜென்டுகள் கவர்னர் ஜார்ஜ் அய்கன் (George Aiken) அவர்களை அடிக்கடிச் சந்தித்து, எங்களைப் பற்றிப் புகார் செய்யலாயினர். ‘‘கவர்னர், இந்தப் பண்ணை நிலைய இன்ஷ்யூரென்ஸ் விஷயமாக நீங்கள் ஏதாவது செய்துதான் ஆக வேண்டும். இந்த நாட்டிலேயே மிகப் பெரிய கம்பெனிகளில் ஒன்றுக்கு நான் பிரதிநிதியாகவிருக்கிறேன். ஓஹியோ கம்பெனி எங்கள் கட்டணத்தைவிட 40 சதவிகிதம் அல்லது அதைவிட மேலாகக் கட்டணத்தைக் குறைத்து விற்பனை செய்கிறார்கள். இதில் ஏதோ தவறு இருக்கிறது’’ என்று ஒவ்வொரு பிரதிநிதியும் சொல்லுவது வழக்கமாகிவிட்டது. எங்கள் திட்டத்தில் தவறு ஒன்றுமில்லை. அது அவர்களுக்கும் தெரிந்ததுதான். ஆயினும், அவர்களுடன் கடும் போட்டியிட்ட எங்களை அடக்குவதற்காக, கவர்னர் எங்களிடம் குறை காணவேண்டுமென்பது அவர்களின் நோக்கமாகும். இந்த மாதிரியான அவதூறுகளும் குற்றச்சாட்டுகளும் எல்லை மீறிப் போய்விட்டபடியால், கவர்னர் அய்கன் தன் செயலாளரிடம் ‘‘பண்ணை நிலையத்திற்கு எதிராகப் புகார் செய்ய வரும் அடுத்த ஏஜன்டிடம், அவர் (1) ஓஹியோ கம்பெனி நிலையற்றது, அல்லது (2) அவர்கள் பாலிஸிதாரர்களுக்குரிய பணத்தைக் கொடுப்பதில்லை அல்லது (3) அவர்கள் முறையற்ற காரியங்களைச் செய்கிறார்கள் என்பதை மெய்ப்பிக்க முடியாவிட்டால், அவரோடு நான் பேசி என் காலத்தை வீணாக்கப்போவதில்லை என்று தெளிவாகச் சொல்லிவிடுங்கள்’’ என்று கட்டளையிட்டார். தொழில் துறையில் ஏற்படும் போட்டிகளைப்பற்றிய புகார்களுக்கு இதை விடச் சிறந்த ஒரு பதிலை நான் நெடுங்காலமாகக் கேள்விப்படவில்லை.

நாங்கள் பெருங் கம்பெனிகள் தடுப்பு, உணவு, மருந்துகள் கட்டுப்பாடுகள், விவசாய வளர்ச்சி சம்பந்தமான பாதுகாப்புகளை அரசாங்கத்தின் உதவியால் சட்டங்கள் மூலமாகப் பெற்றதைப் போல, பொருளாதாரச் சுரண்டலினாலும் ஏமாற்றுதல்களாலும் பாதிக்கப்பட்ட மக்கள் அடிக்கடி அரசாங்கங்களை அணுகி உதவி

கோருவது இயற்கையாகிவிட்டது. ஆனால், இத்தகைய நம்முடைய பிரச்சினைகளுக்கெல்லாம் அரசாங்கத்தையே நாடுவது பேராபத்தை விளைவிக்கக் கூடும். அதன் பலனாக, இன்றோ நாளையோ, ஏதாவதொருவிதத்தில், அரசியல் ஆதிக்கம்—பொதுவுடைமை அல்லது பாஸிசம் அல்லது சோஷியலிசம் என்ற வடிவில் உருவாகலாம் என்று கருதுகிறேன்.

இத்தகைய ஆதிக்கங்களுக்கு இடந்தராமலும், ஒவ்வொரு மனிதரும் தன் அரசாங்கத்தையே நம்பியிருக்காமலும் காப்பாற்றக் கூடிய வழி கூட்டுறவு முறைதான். கூட்டுறவு முறை, மக்கள் தங்கள் சக்திகளை ஒன்று திரட்டித் தங்களால் தேர்ந்தெடுக்கப்பட்ட நல்ல தலைவர்களின்கீழ், தங்களுடைய பொதுவான தேவைகளைச் சுதந்திரமான பொருளாதார முறையில் பூர்த்தி செய்துகொள்ள பேருதவியாக இருக்கிறது. வாங்குவோர் என்ற முறையில் ஒருவர் ஓர் உணவுப்பொருள் கூட்டுறவுச் சங்கத்தில் அங்கத்தினராக இருந்தால், அவருக்குச் சங்கத்தின் கொள்கையை வரையறுப்பதில் ஒரே ஒரு வாக்குச் சீட்டுதான் உண்டு. அவர் அந்தச் சங்கத்திற்கு அளித்த ஆதரவுக்கேற்ப, லாபத்தில் பங்கு கொடுக்கப்படும். வாஷிங்டன் கிரீன்பீல்ட் கூட்டுறவுச் சங்கத்தில் இவ்வாறு அங்கத்தினர்களுக்குக் கிடைத்த 'டிவிடெண்ட்' ஒரு வாரத்திற்குத் தேவையான இறைச்சியையும் மளிகைப் பொருள்களையும் வாங்குவதற்கு வேண்டிய பணத்திற்குச் சமமாயிருந்தது. அந்தச் சங்கத்தின் கொள்கைகளை வகுப்பதில், அதன் உரிமையாளர்களாகிய அங்கத்தினர்கள் — வாங்குபவர்களும் அவர்களேதான் — தங்களுடைய வாக்குச் சீட்டுகளை பொது நன்மையைக் கருதிப் பயன்படுத்துவார்கள் என்று கூறலாம். வெறும் லாபத்தையே குறிக்கோளாகக் கொண்ட சாதாரண கம்பெனிகளில் இவ்வாறு நடைபெறுமென்று சொல்ல முடியாது. அதாவது, மிகச் சிலரின் மூலதனத்தால் நடத்தப்படும் ஒரு வியாபாரக் கம்பெனியைவிட, ஜனநாயக முறையில் தேர்ந்தெடுக்கப்பட்ட நிர்வாகிகளைக் கொண்ட ஒரு கூட்டுறவு ஸ்தாபனமானது விலை நிர்ணயம், தரம், விளம்பரம், விற்பனை முறைகள் ஆகிய பிரச்சினைகளை வாங்குவோரின் கண்ணோக்கோடு நன்கு ஆராய்ந்து முடிவு செய்ய வல்லது என்பது இதனால் தெளிவாகிறது.

கூட்டுறவு ஸ்தாபனங்கள் தீவன விற்பனையில் 'வெளிப்படை உற்பத்தி முறை'யைக் கையாண்டன. ஒரு டப்பியில் அடைக்கப்பட்டிருக்கும் பழங்கள் அல்லது காய்கறிகளின் முழு விபரத்தையும் குறிப்பிட்டு, அரசாங்கத் தர நிர்ணயப்படி, குறிப்புச் சீட்டுகளை டப்பிகளின்மேல் ஒட்டி, விவசாயிகளுக்கு விளக்கமாகத் தெரி

விக்க முன்வந்தன. பிளாரிடா ஆரஞ்சுப் பழங்களுக்கு வண்ணம் பூசப்பட்டு விற்பனை செய்யப்படுவதாகப் புகார் கிளம்பியவுடன், விஸ்கான்ஸினில் சுபீரியர் நகரிலிருந்த ஒரு கூட்டுறவுச் சங்கம் தான் முதன்முதலாக அவ்வாறு வண்ணம் பூசப்பெற்ற பழங்களை விற்பனை செய்வதை நிறுத்த முன்வந்தது. மேலே மத்திய மேற்குப் பகுதியில் நாட்டுப்புறங்களிலிருக்கும் கூட்டுறவு பெட்ரோல் நிலையங்கள் பெட்ரோல் விலையைக் குறைத்து விற்பதாகப் பெருமை பெற்றிருக்கின்றன.

ஒரு கூட்டுறவு ஸ்தாபனத்தின் தலையாய நோக்கம், அதன் உரிமையாளர்களாகவும் அதே சமயத்தில் அதன் வாடிக்கைக் காரர்களாகவு மிருப்பவர்களின் தேவைகளைப் பூர்த்தி செய்வது தான். கொள்கைப்படி, ஒரு கூட்டுறவு நிறுவனம் வேண்டு மென்றே கலப்படச் சாமான்களை விற்பதோ, குறைந்த எடைகள், அளவுகள் ஆகியவற்றை உபயோகிப்பதோ, அல்லது பிற வியா பாரத் தந்திரங்களைக் கையாளுவதோ, நினைக்கக் கூடாத காரியங் களாகும். ஏனெனில், நம்மை நாமே வேண்டுமென்றே ஏமாற்றிக் கொள்ளமாட்டோம் அல்லவா?

கூட்டுறவு முறையைப் பற்றியும் கூட்டுறவு நிறுவனங்களைப் பற்றியும் நான் இந்த நூலில் குறிப்பிடும்பொழுதெல்லாம், புரியாத ஒரு புதிரைப் பற்றியோ, அல்லது ஓர் அரசியல் தத்துவத்தைப் பற்றியோ, அல்லது விவசாயிகளுக்கு மட்டும் பொருந்தக்கூடிய ஒரு கருத்தைப் பற்றியோ நான் பேசவில்லை. அமெரிக்க ஐக்கிய நாடுகளில் பதின்மூன்று மில்லியன்களுக்கும் மேற்பட்ட குடும்பங் கள் ஏதோ ஒரு விதமான நுகர்வோர் கூட்டுறவுச் சங்கங்களில் அங்கத்தினர்—உரிமையாளர்களாக இருக்கின்றன. வருங்காலத் திய நுகர்வோர் பொருளாதார அமைப்பின் முன்னணியில் திகழப் போவது இந்தக் கூட்டுறவு இயக்கம் எனில் அது தவருகாது.

நான் பேசுவதெல்லாம், ஒரு சாதாரண குடிமகன் அரசாங்க ஆதிக்கத்துக்கும் பெருந் தொழில் ஆதிக்கத்துக்கும் இடையில் அகப்பட்டுக்கொண்டு நசித்து வருவதைத் தடுக்கக்கூடிய ஓர் இயக்கத்தைப்பற்றித்தான். ஒரு சாதாரண மனிதன் தன்னைப் பாதிக்கக்கூடிய காரியங்களை ஓரளவுக்குக் கட்டுப்படுத்தவும், பொருளாதார நிறுவனங்களின் ஆட்சியைத் தனி மனிதர்களிடம் திரும்ப ஒப்படைக்கவும், உதவக்கூடிய ஒரு கருவியைப்பற்றித் தான் நான் சொல்ல விரும்புகிறேன். அனுபவமிக்க ஜெர்மன் பேராசிரியர் ஒருவர் பொருளாதார ஆதிக்கத்தைப்பற்றி எனக்கு ஒருமுறை ''லிங்கன், அமெரிக்காவில் உங்கள் கூட்டுறவு நிறுவ

னங்கள் தங்கள் நடவடிக்கைகளுக்குத் தேவைப்படும் பணத்தின் மீது முழு அதிகாரம் பெறவேண்டும். அப்படிப் பெருவிட்டால், புட்டியின் மூடி பிறர் கையிலிருக்க, புட்டிக்குள் அடைபட்டவர்களின் கதியை அடைய நேரிடலாம்,'' என்று குறிப்பிட்டார். இந்த அறிவுரையை நான் என்றுமே மறந்ததேயில்லை.

கூட்டுறவு நிறுவனங்கள் சரியான முறையில் நடத்தப்பட்டால், தன்னைத்தானே அழித்துக்கொள்ளும் பாதையில் போய்க்கொண்டிருக்கும் இவ்வுலகைக் காப்பாற்ற முடியுமென நம்புகிறேன். இந்த நம்பிக்கையால் உந்தப்பட்டுத்தான், இப்புத்தகத்தையே எழுதலானேன். சென்ற 45 வருடங்களாக நான் செய்துவந்த செயல்களும், இந்த அடிப்படையில்தான் செய்யப்பட்டன. நான் சொல்லுவதை வாசகர்கள் உடனே நம்பிவிட வேண்டுமென நான் எதிர்பார்க்கவில்லை. ஆனால், இந்த நூல் முழுவதையும் படித்து முடித்த பிறகு, என் பேச்சின் கருத்து வாசகர்களுக்குப் புரியுமென்று நினைக்கிறேன். என்னோடு வாசகர்கள் முழுவதும் உடன்படாவிட்டாலும், நான் ஏன் இப்படி நம்புகிறேன் என்பதன் காரணத்தை அவர்கள் உணர்ந்து கொள்வார்கள். ஒருவரை யொருவர் புரிந்துகொண்டாலே, மன ஒற்றுமைக்கு அரையளவு வழி கோலப்பட்டதென்று கொள்ளலாம்.

நம் வீட்டைவிட்டு வெளியில் போய் வாழ்க்கையைக் கவனித்துப் பார்ப்போமானால், அதுவே ஒரு பெரிய படிப்பாக அமையும். 1923ல் ஐரோப்பாவிற்குச் சென்று ஜெர்மானியர்களால் திருத்தமாகக் கையாளப்படுவதாகச் சொல்லப்பட்ட 'நைட்ரேட்' அமைப்புமுறையை காணும் வாய்ப்புக் கிடைத்தது. பண்ணை உரங்களின் அடிப்படைப் பொருள் 'நைட்ரேட்' உப்புகள்தான். அந்தக் காலத்தில் குடியானவர்களின் சங்கங்களுக்கும் அவர்களின் சட்டசபை அங்கத்தினர்களுக்கும் இடையே எழுந்த காரசாரமான விவாதங்களில் உரமும் ஒரு முக்கிய இடத்தைப் பெற்றிருந்தது. இந்த ஜெர்மானிய முறைப்படி, நாம் மூச்சுவிடும் காற்றிலிருந்தே நைட்ரேட் உப்புகளைப் பிரித்துப் பெற முடியுமென தெரிய வந்தது. இந்த முறையினைச் செயலாற்ற இயலாது என்று பலர் நம்பவில்லை. ஆனால், அது இயலக்கூடியதாக இருந்துவிட்டால் அமெரிக்கக் குடியானவர்களுக்கு அது ஒரு வரப்பிரசாதமாக அமையலாம். இதன் உண்மையை அறிய அமெரிக்கப் பண்ணை நிலையங்களின் சம்மேளனம் ஒரு குழுவை ஏற்படுத்தி, அதை ஜெர்மனிக்கு அனுப்பிவைத்தது. அந்தக் குழுவில் நான் சேர்க்கப்பட்டிருக்கிறேன் என்பது ஒருநாள் நண்பகலில் வாஷிங்டனில் இருந்த அதன் தலைவர் கிரேஸில்வர் (Gray Silver) அவர்களிட

மிருந்து வந்த ஒரு தொலைபேசிச் செய்திமூலம்தான் தெரியவந்தது. மறுநாள் ஐரோப்பாவிற்கு நான் பிரயாணம் ஆகவேண்டும் என்று தெரிவித்தார். நான்கே மணி நேரங்களில் நான் தயார் செய்து கொண்டு புறப்பட்டேன். பிரமென் என்ற கப்பலில் நாங்கள் பயணமானேம்.

எங்கள் சுற்றுப் பிரயாணத்தின்போது ஜெர்மனியிலும் டென் மார்க்கிலும் கூட்டுறவு நிறுவனங்களைப் பார்வையிட்டோம். ஜெர் மானியக் குடியானவர்கள் நிர்வகித்து நடத்திவந்த ஆயுள் இன்ஷ் யூரன்ஸ் கம்பெனிகள் என் கவனத்தை மிகவும் கவர்ந்தன. ஒரு விவசாயக் குடும்பத்தின் தலைவர் இறந்துவிட்டால், அந்தக் குடும் பத்தினர் அதே சூழ்நிலையில் விடப்பட்ட ஒரு நகரவாசியின் குடும்பத்தைவிட அதிகத் திருப்தியான முறையில் தங்களைத் தாங் களே காப்பாற்றிக்கொள்ளும் சக்தி உடையவர்கள் என்று நான் நினைத்துக்கொண்டிருந்தேன். விவசாயம் ஒரு குடும்பத்தின் பரம்பரைத் தொழிலாக இருக்கிறது. ஆனல், ஒரு நகரக்குடும்பம் தலைவரின் வருவாயை நம்பி வாழவேண்டி யிருக்கிறது. ஒரு குடியானவன் இறக்கும்பொழுது தன் குடும்பத்தின் கடனை அடைப் பதற்கு வேண்டிய அளவிற்கு ஆயுள் இன்ஷ்யூரன்ஸ் செய்திருந் தால், அது அவனுடைய விதவைக்கும் குழந்தைகளுக்கும் பேருப காரமாய் அமையும். ஜெர்மானியர்கள் சிறு குடியானவர்கள் சங்கம், மத்தியதரக் குடியானவர்கள் சங்கம் பெரிய விவசாயிகள் சங்கம் என்று தனித்தனி சங்கங்களை அமைத்திருந்தனர். ஆயுள் இன்ஷ்யூரன்ஸ் கம்பெனிகளைத் தவிர, அவர்கள் கடன் கொடுக்கும் சங்கங்களையும் அமைத்திருந்தனர்.

நாங்கள் டென்மார்க்குக்குச் சென்று, அவர்களுடைய பெரிய கூட்டுறவு விற்பனைச் சங்கங்களைப் பார்த்தபொழுதுதான், கூட் டுறவு நிறுவனங்கள் எவ்வளவு சக்தி வாய்ந்தவைகளாக இருக்க முடியும் என்பதைத் தெரிந்துகொள்ள முடிந்தது. எனக்கு டேனிஷ் மொழியோ, ஜெர்மன் மொழியோ தெரியாது. மத்திய மேற்பகுதியைச் சேர்ந்த மற்ற அமெரிக்கர்களைப்போல, நானும் அந்நியநாட்டவர்களிடம் அலட்சியம் காட்டினேன். இந்த ஆங்கிலம் தெரியாத ஊமை மக்கள் கூட்டுறவு ஸ்தாபனங்களை நடத்த முடியுமானல், நம்மால் நிச்சயம் நடத்தமுடியும் என்று நான் மனத்திற்குள்ளேயே நினைத்துக்கொண்டேன். ஒருவர் ஆங்கிலம் பேசுவதில்லை என்ற காரணத்தினல் அவருக்கு அறிவு இல்லை என்று சொல்லமுடியாது என்பதைப் பிறகுதான் நான் தெரிந்துகொண்டேன். உண்மையில் அந்தக் கூட்டுறவு நிறுவ னங்களில் உலகிலேயே அறிவுக்கூர்மையிலும் திறமையிலும் அனு

பவத்திலும் தலைசிறந்த விவசாயிகளை நான் சந்தித்தேன். ஆயினும் அவர்களின் எளிய தோற்றமும், எனக்குத் தெரியாத அவர்களுடைய மொழியும், என்னுடைய அகம்பாவமும் இந்த உண்மையை நான் கண்டுகொள்ள முடியாமல் மூடி மறைத்தன.

அப்போது பிரான்ஸில் அமெரிக்கத் தூதுவராக இருந்த மைரன் ஹெர்ரிக் எங்களுடைய கமிட்டி பாரிஸில் தங்குவதாகக் கேள்விப்பட்டார்; பிலிப் புனு வரில்லா (Philippe Bunau-Varilla) என்ற புகழ் பெற்ற பிரெஞ்சு பொறியியல் நிபுணர் ஒருவரின் மாளிகைக்கு எங்களை அழைத்தார் ஹெர்ரிக். பனமா கால்வாய் நிர்மாணிப்பில் பெரும்பங்கு கொண்டவர் அந்த பொறியியல் வல்லுனர். அவருடைய அழகுமிக்க மாளிகையில் சுவைமிக்க உணவு அருந்தியபின், குளிர் காய்வதற்காக தீச்சாதன அறையில் வசதியாக அமர்ந்துகொண்டு, பேசத் தொடங்கினோம். பிறகு, நானும் ஹெர்ரிக்கும் தனிமையில் சந்தித்தபோது, அவர் என்னைப் பற்றி அன்புடன் விசாரித்தார். "நான் வெகு சுகமாகவே இருக்கிறேன், கவர்னர்," என்று பதில் சொல்லி, சற்றுத் தயக்கத்துடன் என் மனத்தில் சிறிது காலமாக உறுத்திக்கொண்டிருந்த ஓர் எண்ணத்தை வெளியிட்டேன். என்னுடைய ராஜிநாமாவைத் தந்திமூலம் உங்களுக்குத் தெரிவித்தபிறகு, உங்களிடமிருந்து ஒருவித பதிலும் வராமையைக் கண்டு என்மனம் புழுங்கிற்று" என்று நான் சொன்னேன்.

ஹெர்ரிக் என்னைப் பார்த்துச் சொன்னார்: "மர்ரே, நான் இப்போது சொல்லுகிறேன். அந்த பாங்கியில் பணிபுரிந்தவர்களில் பிற்காலத்தில் அதன் தலைவராகத் திகழவேண்டுமென நான் விரும்பிய இளைஞன் நீதான் என்று நான் ஒருமுறை உன்னிடம் சொல்லியிருக்கிறேனல்லவா? நீ தொடர்ந்து நற்பணியாற்றி வந்து 25 வருடங்கள் பொறுமையாகக் காத்திருக்கத் தாயாராக இருந்தால், நீ பாங்கியின் தலைவராக ஆகியிருக்க முடியும்." என்று அவர் கூறினார்.

உடனே நான் "நான் 25 வருடங்கள் காத்திருக்கத் தயாராக இல்லை, கவர்னர்" என்று பணிவுடன் சொன்னேன்.

ஹெர்ரிக் புன்முறுவலுடன் "உன்னுடைய எதிர்கால வாய்ப்புகள் எப்படியிருக்கலா மென்பதை நான் எடுத்துக்கூறிய பிறகும் கூட, நீ கட்டுப்பாடற்ற சில விவசாயிகளுடன் வேலை செய்வதற்கு வெளியேறப் போவதாகத் தந்தி கொடுத்திருந்தாய். அதைக் கண்ட நான், உன் மனம் பேதலித்துவிட்டதோ, அல்லது, உன் நல்லறிவு மழுங்கிவிட்டதோ எனச் சந்தேகித்தேன். உண்மையில்

எனக்கு உன்மீது கோபம்தான் வந்தது. ஆனால், இப்போது நான் நினைத்தது வேறு. உன் வாழ்க்கையில் மிக முக்கியமான முடிவை நீ சரியான முறையில் செய்திருக்கிறுயென நான் கருது கிறேன். என்ருல் உனக்கு ஏதாவது உதவி செய்ய முடியுமாஞல் அதை எப்போதும் செய்யச் சித்தமாயிருக்கிறேன். நீ தயங்காமல் என்னிடம் வரலாம்,'' என்ருர் அவர்.

அன்று மாலை ஹெர்ரிக்கும் எங்களை உபசரித்த புனு-வரில்லாவும் மிகச் சுவையாகத் தங்கள் பழங்கால வாழ்க்கையைப்பற்றி உரையாடிக் கொண்டிருந்தனர். பனமா பூசந்திப்புக்குக் குறுக்கே ஒரு கால்வாய் வெட்டவேண்டுமென்ற கனவுடன் வரில்லா அமெரிக்க ஐக்கிய நாடுகளுக்கு வந்திருந்தாராம். ஹெர்ரிக் அவரை டெட்டி ரூஸ்வெல்ட்டிடம் அழைத்துச் சென்று, பேச்சு வார்த்தைகள் நடத்திஞராம். பிறகு, அவர்கள் மூவருமாக யோசித்து, பனமாவில் ஒரு புரட்சியை உண்டாக்கி, அதன் விளைவாகப் பனமா கொலம்பியாவிலிருந்து பிரிந்து நின்று, அமெரிக்க ஐக்கிய நாடுகள் பனமா கால்வாயை வெட்டுவதற்கு வேண்டிய உரிமையைப் பெறவேண்டுமெனச் சதித்திட்டம் தீட்டினராம். இந்தக் கதையை நான் அச்சில் பார்த்தது நிகராகுவா தொல்லைகள் 1920-29ல் நடந்து கொண்டிருந்தபோதுதான். 'சனிக்கிழமை மாலைத் தபால் (The Saturday Evening Post) என்ற பத்திரிகையில் கேரெட் கேரட் (Garret Garet), ''நிகராகுவா கால்வாய் வேண்டுமென்ற கிளர்ச்சியின் பயனுக, பனமாவில் வரில்லா, ஹெர்ரிக், ரூஸ்வெல்ட் ஆகிய மூவரும் சேர்ந்தெழுப்பிய அரசியல் புரட்சியைப்போல, மற்ருெரு புரட்சி தோன்றும்'' என்று எழுதியிருந்தார். வர்த்தகர்களின் வசதிக்காக அல்லது ஆதாயத்திற்காக அந்நிய அரசாங்கங்கள் ஒரு நாட்டின் உள்விவகாரங்களில் தலையிட்டு அவற்றைத் தங்கள் விருப்பம்போல் திருப்பிக்கொள்ளும் முறையைப்பற்றி நான் முன்பே கேள்விப்பட்டிருக்கிறேன். ஆனால், எங்களுடைய அரசாங்கமே அந்த மாதிரிச் செய்கையில் ஈடுபடக்கூடுமென்று நான் சிறிதும் சந்தேகிக்கவில்லை. அமெரிக்கர்கள் ஒன்றும் தெரியாத அப்பாவிகள் என்று நினைத்துக் கொண்டிருந்தேன்.

1920-29ல் ஓஹியோவில் பெரும்பாலோர் கண்களுக்கு நான் கொடியவனுகத்தான் தென்பட்டேன். லோ டேபர் என்னை 'விவசாயத்தின் துரோகி' என்று கருதிஞர். கொலம்பஸ் நகரில் சில தொழிலதிபர்கள் மிக விரைவில் அமெரிக்க முதலாளித்துவத்தையும் அதில் அவர்கள் பெற்றிருந்த செல்வாக்கையும் அழித்து விடக்கூடிய ஒரு புரட்சிக்காரன் என்று என்னை நிந்தித்தார்கள்.

சில விவசாயிகள் என்னை அமெரிக்கன் பாங்கி முதலாளிகள் சங்கத்தின் மறைமுகமான 'ஏஜன்ட்' என்று சந்தேகித்தனர். இவ்வளவு குற்றச்சாட்டுகளும் நான் ஆழ்ந்த, நிலைகுலையாத குடியரசுக் கட்சிக்காரனாக இருந்தபோது சுமத்தப்பட்டன. 1930-39ல் என்னுடைய உணர்ச்சிகள் ஜனநாயகக் கட்சியின் சார்பில் சாய்ந்தபோது, எனக்கு என்னென்ன பெயர்கள் வைக்கப்பட்டன என்பதை வாசகர்களே ஊகித்துக்கொள்ளலாம். 1950க்குப் பிறகு நான் வெளிப்படையாகவே குடியரசுக் கட்சியிலிருந்து விலகி ஜனநாயகக் கட்சியில் அங்கத்தினரானேன். அப்போது எனக்குக் கிடைத்த பழிச்சொற்கள் மிகப்பல. பிறகு, காலப்போக்கில், இந்த நிந்தனைகள் மறைந்து, இப்போது என்னைப் பற்றி மரியாதையாகப் பேசப்படுகிறது. நான் பல திட்டங்களில் பங்கெடுத்துக் கொண்டு அடிக்கடி வெற்றி பெற்றிருப்பது என்னை நிந்திப்பவர்களின் போக்கை மாற்றியிருக்கலாம்.

ஓஹயோ இராச்சியப் பல்கலைக்கழகத்தில் விவசாய விஸ்தரிப்புத் துறையின் தலைவராக இருந்த டாக்டர் ராம்சோவர் ஒரு சமயத்தில் ஒருதிட்டத்தில்தான் ஈடுபடவேண்டுமென என்னை எச்சரித்திருந்தார். விவசாய விஸ்தரிப்புத் துறை விவசாயிகளுக்குப் பெரும்பணி ஆற்றியிருப்பது உண்மைதான்; ஆனால், விவசாயிகள் வர்த்தகத்துறையில் இறங்கக்கூடாதென அது சில சமயங்களில் எதிர்ப்பு தெரிவித்தது. அந்தத் துறைக்கு வேண்டிய நிதியைச் சட்டசபையிலிருந்து அனுமதி வாங்க வர்த்தக அங்கத்தினர்கள் உதவுவதும், விவசாயிகள் வர்த்தகத்தில் ஈடுபட்டால் இந்தப் பழக்கப்பட்ட வியாபாரிகளின் வருவாய் குறைந்து விடுவதும்தான் இதற்குக் காரணமாகும். எனவே, வர்த்தகர்கள், விஸ்தரிப்புத் துறைமூலம் குடியானவர்கள் வியாபாரத் தொழிலில் புகுதல் கூடாது என்று வற்புறுத்தலாயினர். அவர்களின் ஆட்சேபணையில் ஓரளவுக்கு உண்மையிருப்பினும், அவர்கள் தங்களுக்கு ஏற்படும் நஷ்டத்தை மிகைப்படுத்திக் கூறிக்கொண்டிருந்தனர்.

விஸ்தரிப்புத் துறையின் எதிர்ப்பு எனக்குக் கோபத்தை மூட்டியது. ஒருநாள் ராம்சோவரிடம் "நான் கூறுவதைக் கூர்ந்து கவனியுங்கள். நீங்கள் குடியானவர்கள் பக்கம் இருக்கப் போகிறீர்களா அல்லது வியாபாரிகள் பக்கம் இருக்கப்போகிறீர்களா என்று திடமாக நிச்சயத்துக் கொள்ளவேண்டும்." என்று கூறினேன். நான் அப்படி அவரைக் கடிந்தது சிறிது கடுமையாக இருந்திருக்கலாம். அவரின் நிலைமை சங்கடமாகிவிட்டது. அவர் குடியானவர்கள் பக்கம் நின்றால், பேச்சு பலம் பொருந்திய வர்த்தகர்கள் இராச்சியம் முழுவதிலும் தங்கள் குரலை எழுப்புவார்கள். ஆனால்,

விவசாயியோ அமைதியாக ஆரவாரமின்றி விஸ்தரிப்புத் துறையின் முதுகில் தட்டிக்கொடுப்பான்.

பண்ணைப் பிரச்சினைகளுக்கு முடிவு வர்த்தகத் துறையில்தான் காணவேண்டுமென்பது என்னுடைய கருத்து மட்டுமன்று. ஜனாதிபதி ஹூவர் நிர்வாகமும் அதே கருத்தைத்தான் கொண்டிருந்தது. ஆனால், அவர்கள் அந்த எண்ணத்தைத் தவறான முறையில் செயலாற்ற முயன்றனர். குடியரசுக்கட்சிக்காரர்களுக்கே உரித்தான ஆழ்ந்த வியாபார நம்பிக்கையின் காரணமாக, அதிலும் பெரும் வியாபாரத்தில் இருந்த மோகத்தின் விளைவாக, விவசாயத்தை வியாபார முறையில் வளர்க்கவேண்டுமென்றெண்ணி, மத்திய பண்ணை போர்டு (Federal Farm Board) என்ற நிறுவனத்தைத் தோற்றுவித்தனர். இயற்கையாகவே ஒரு பெரும் தொழிலதிபரை—இன்டர்நேஷனல் ஹார்வெஸ்டர் கம்பெனியின் தலைவராகயிருந்த அலெக்ஸாண்டர் லெக்கே என்பவரை—அந்த நிறுவனத்தின் தலைவராக்கினார்கள். தீர்மானம் என்னவென்றால், விவசாயிகளை வியாபாரக் கம்பெனிகள்போல் சேர்த்து அமைத்து, தங்கள் உற்பத்திப் பொருள்களுக்குச் செயற்கையான முறையில் உயர்ந்த விலைகளை நியமித்து, வாங்குபவர்களிடமிருந்து கொள்ளை லாபம் பெற்றுவிடலாம் என்பது இந்த பண்ணை போர்டின் நம்பிக்கையாகும்.

நாங்கள் மிக வெற்றிகரமாக நடத்தி வந்த ஓஹியோ கம்பளி விற்பனைக் கம்பெனி விவகாரத்தில் லெக்கே தலையிட முயன்றபோது, எனக்கும் அவருக்கும் முதன்முதலில் மோதல் ஏற்பட்டது. எங்கள் பண்ணை நிலையத்தின் உற்பத்திப்பொருள்கள் தொடர்பான செயலாளர்களுள் ஒருவரான ஜேப் வாக்கர் (Jap Walker), ஓஹியோ கம்பள விற்பனைக் கம்பெனியின் காரியதரிசியாகவுமிருந்தார். மத்திய பண்ணை போர்டு தேசிய கம்பள விற்பனைக் கம்பெனி ஒன்றைத் தோற்றுவித்தது. ஓஹியோ கம்பளக் கம்பெனி தேசியக் கம்பெனியுடன் இணைய வேண்டுமெனக் கோரப்பட்டது. இதற்குத் தடையாக ஒரு சிறிய பிரச்சினை இருந்தது. ஓஹியோ கம்பெனி ஒரு பவுண்டுக்கு இரண்டரை சதம் விற்பனைக் கட்டணமாக வசூல் செய்து, நல்லமுறையில் செயலாற்றி வந்தபோது, தேசியக் கம்பெனி ஒரு பவுண்டு கம்பளத்திற்கு மூன்று சதம் கட்டணமாக விதிக்க முற்பட்டது.

இந்த விவகாரத்தைப் பரிசீலிக்க, நானும் லெக்கேயும்சந்திக்க நேர்ந்தது. அதன் பிறகு, வாஷிங்டனில் இதை இன்னும் விவரமாக ஆராய லீ பால்மர் (Lee Palmer), ஜேப் வாக்கர் (Jap

Walker), ரே ஆஷாம் (Ray Ascham), வால்டர் சோல்லர்ஸ் (Walter Sollars) ஆகியவர்களைக் கொண்ட ஒரு குழு நியமிக்கப் பட்டது.

லெக்கேயுடன் நான் விவாதித்துக் கொண்டிருந்தபொழுது, ஒரு பவுண்டுக்கு மூன்றுசதம் கட்டணம் விதிப்பது ஓஹியோவில் எங்களுடைய அனுபவத்திற்கு முரண்பாடாக இருக்கிறது என்றும், விற்பனைச் சங்கங்கள் இதுவரை தோன்ருத பிற பகுதிகளுக்குத் தேசிய கம்பள விற்பனைக்கம்பெனி தன்னுடைய நடவடிக்கைகளை விஸ்தரித்து, அதன் மூலம் கட்டணத்தை அரைசதம் குறைக்க முயல வேண்டுமென்றும் நான் வற்புறுத்தினேன். அவர் அவ்வாறு செய்யும்வரை, இரண்டரை சதமே போதுமென்று தெளிவாகத் தெரியும் பொழுது ஓஹியோ விவசாயிகளை மூன்று சதம் செலுத் தும்படிக் கேட்பதில் அர்த்தமோ நியாயமோ இல்லை என்றும் நான் வாதித்தேன்.

என்னுடைய வாதத்தினுல் சினமுற்ற லெக்கே, நான் வெளி யேறி என்னுடைய கருத்துகளை மாற்றிக்கொள்ள வேண்டுமென் றும், அப்படிச் செய்யாவிட்டால், மூன்று வருடங்களுக்குள் நான் என்னுடைய தொழிலை விட்டுவிட வேண்டியிருக்குமெனவும் பய முறுத்தினுர். அவருடைய பரந்த வியாபார அனுபவத்தைப் புரிந்துகொள்ளாமல் நாங்கள் முட்டாள்தனமாகப் பேசுவதாக அவர் நினைத்திருக்க வேண்டும். லெக்கே இதற்குப்பிறகு தானு கவே ஓஹியோவில் கம்பள விற்பனையைக் கட்டுப்படுத்த முயற்சி செய்தார். தேசிய கம்பள விற்பனைக் கம்பெனி ஒருவரை நியமித்து, அவர் பெயரில் பாங்கிக் கணக்கு ஒன்றை ஏற்பாடு செய்து, லிக்கிங் கௌண்டியில் ஏதோ ஓர் இடத்தில் ஒரு கிடங்கையும் அமைத்தது. எங்களுக்குத் தெரிந்தவரையில், அவர்களால் இரண்டொரு வண்டி களுக்குமேல் கம்பளம் வாங்க முடியவில்லை. இதன் மத்தியில் எங்கள் வியாபாரம் வளர்ந்துகொண்டே வந்தது. இன்றும்கூட, எங்கள் கம்பெனி மிக வெற்றிகரமாக ஓடிக்கொண்டிருக்கிறது. பிற் காலத்தில் ஓஹியோ கம்பளச்சங்கம் தேசீயக் கம்பெனியோடு இணைந்ததாலும், மத்திய பண்ணை போர்டு கலைக்கப்பட்டுவிட்டது.

பண்ணை நிலையத்தின் வேலையைப்பற்றி நான் கொண்டிருந்த கருத்தின் அடிப்படை, வியாபாரம்தான். வர்த்தகத்துறையில் அதிகமாக ஈடுபட ஈடுபட, என்னுடைய மகிழ்ச்சியும் பெருகிற்று. ஆனுல் என்னைப்போலவே எல்லோரும் அதே விதமான கருத்தை ஆதரித்தார்கள் என்ருே, அல்லது மகிழ்ச்சி அடைந்தார்கள் என்ருே சொல்லமுடியாது. நான் முதன்முதலில் வேலைக்கு

வைத்துக்கொண்ட பாரஸ்ட் G. கெட்னர் என்னை எதிர்த்தவர்களில் ஒருவர். நான் முன்னமே சொன்னபடி, நிர்வாகச் செயலாளர் பதவிக்கு என்னோடு போட்டியிட்டுத் தோல்வியுற்றவர்களில் கெட்னரும் ஒருவர். இதனால் தானோ என்னவோ, தொடக்கத்திலிருந்தே எங்களிடையில் வெறுப்புணர்ச்சி இருந்துவந்தது. எங்களுடைய கால்நடை விற்பனைத் திட்டம் அவருடைய நிர்வாகத்தில் சுமாரான வெற்றியுடன் நடந்துவந்தது. கெட்னர் எங்களை விட்டுப் பிரிந்துபோக முயற்சி செய்தார். பண்ணைப் பொருள்களின் விலைகள் கிரமமாகக் குறைய ஆரம்பித்தன. பண்ணை நிலையத்தின் வருமானமும் வருடாவருடம் இறங்கிக்கொண்டே வந்தது. எங்கள் போர்டின் பெரும்பாலான அங்கத்தினர்கள் கால்நடை விற்பனை, தானியவிற்பனை முதலிய கூட்டுறவு சங்கங்கள் போர்டின் நேரடி நிர்வாகத்தின்கீழ் இருக்கவேண்டுமென விரும்பினர். ஆனால், கெட்னரைப் போன்றவர்கள் தங்கள் விருப்பப்படி போர்டின் கட்டுப்பாட்டுக்கு உட்படாமல் வேலைசெய்ய வேண்டுமென்று விரும்பினர். இத்தகைய கருத்தினைக்கொண்ட பல புதிய அங்கத்தினர்களைப் போர்டில் சேர்த்துக்கொண்டால், பண்ணை நிலையத்தில் என்னுடைய ஆட்சியிலிருந்து விடுதலை பெறலாம் என்ற நோக்கத்துடன், அவர்கள் போர்டை விரிவுபடுத்த வேண்டுமென ஒரு போராட்டத்தைத் துவக்கினர். அந்தச் சமயத்தில், எங்கள் உழைப்பிலும் நிதியிலும் சுமார் 90 சதவிகிதம் இந்த விற்பனைச் சங்கங்களின் மீது செலவிடப்பட்டு வந்தது.

பிக்கவே 'கௌண்டி' (Pickaway County) யைச் சேர்ந்த எங்களுடைய டைரக்டர்களில் ஒருவரான எட்வர்ட் ரெக்டர் (Edward Rector), கெட்னருக்கும் அவரோடு கூடிய கால்நடைப் பண்ணையார்களுக்கும் ஆதரவு தந்தார். ரெக்டருக்கும் கால்நடைப் பண்ணையார்களுக்கும் ஓஹியோ இராச்சியப் பல்கலைக் கழகத்தின் விவசாய விஸ்தரிப்புத் துறையினர் சிலர் உறுதுணையாக நின்றனர். பண்ணை நிலையத்தின் தலைவர் லீ பால்மெரின் அனுதாபம், கால்நடை பண்ணையார்களின் பக்கம் தானிருந்ததென்றாலும், அவர் அதை வெளிப்படையாகக் காட்டிக்கொள்ள வில்லை. இரு குழுவினருக்கும் இடையில் ஏற்பட்ட பிளவுகள் பெருகிக்கொண்டே வந்தன. கடைசியாக, 1929 ஆம் வருடம் டிஸம்பர் மாதத்தில் கொலம்பஸ் நகரில் நீல் மாளிகை (Neil House) யில் நடந்த பொதுக்கூட்டத்தில், வெளிப்படையாக ஒருவரையொருவர் தாக்கிப் பேசினர். பண்ணை நிலையத்தின் அமைப்புச் சட்டத்தை மாற்றியமைக்கப் பெருமுயற்சி செய்யப்பட்டது. கெட்னரும், ரெக்டரும், கால்நடைப் பண்ணையார்களும் பல புதிய யோசனைகளை வெளியிட்டனர். நாங்களும் அவற்றுக்கு எதிராகப் பல திட்

டங்களை முன்மொழிந்தோம். அவர்களுடைய முக்கிய திட்டங்கள் போர்டின் அங்கத்தினர்களின் எண்ணிக்கையை உயர்த்தி, தங்கள் ஆதரவாளர்களை அந்த இடங்களில் நியமிக்க வேண்டுமென்பதும், விற்பனைச் சங்கங்களைப் பண்ணை நிலைய போர்டின் அதிகாரத்திலிருந்து நீக்கிவிட வேண்டுமென்பதும் தான். நடுக்கும் குளிரையும் பொருட்படுத்தாது கடுமையாகச் சொற்போர் நடந்தது. பல பிரச்சினைகளில் வாக்கெடுப்பில் வேற்றுமை மிகவும் குறைவாயிருந்தது. எல்லாவற்றிலும் மிக முக்கியமான விற்பனைச் சங்கங்களின் கட்டுப்பாடு குறித்த விஷயத்தில், அவர்கள் வெற்றி பெற்றனர்.

அவர்களின் வெற்றியைக் கண்ட நான், எங்களுக்குச் சாவு மணி அடிக்கப்பட்டு விட்டதாகக் கருதினேன். அவர்களும் அவ்வாறே தான் நினைத்தனர் போலும். எங்கள் மானேஜர் கிளீவ் நெல்சன் (Cleve Nelson) நீல் மாளிகையின் ஒரு தாழ்வாரத்தில்போய்க் கொண்டிருந்தபோது, ரெக்டர் மற்றொரு போர்டு அங்கத்தினருடன், "இந்த முறை நாங்கள் முக்கியமானதை யெல்லாம் கைப்பற்றிக்கொண்டுவிட்டோம். அவரிடமிருப்பதெல்லாம் இன்ஷ்யூரென்ஸும் பொது வசதிக் கம்பெனியும்தான். அவை ஒன்றும் முக்கியமானவை அல்ல" என்று மார்தட்டிக்கொண்டதைக் கேட்க நேர்ந்தது. இதை நெல்சன் என்னிடம் தெரிவித்தபோது, எனக்கு ஆத்திரம் வந்தது. அதே சமயத்தில், ரெக்டர் கூறியதில் உண்மையிருக்கிறதென்பதும் என் உள் மனத்தில் உறுத்தியது. ஆனால், அதை ஒப்புக்கொள்ள எனக்கு விருப்பமில்லை. முன்பு திருடுபோன என் குதிரைகளை நினைவுபடுத்திக் கொண்டேன். அவை பறி போகாதிருந்தால், மஸ்ஸாசுசெட்ஸ் சாலைகளில் ஒரு சாதாரணக் கூலியாளாக நான் வாழ்ந்திருப்பேன். இப்போது, மறுபடியும் என் குதிரைகள் (திட்டங்கள்) பிறரால் அபகரிக்கப்பட்டு விட்டன; ஆகவே, நான் வேறுதிசையில் என் கவனத்தைத் திருப்பவேண்டிய நெருக்கடி உண்டாயிற்று.

அடுத்த திங்கட்கிழமை என் அலுவலர்களை யெல்லாம் ஒன்று கூட்டி "நடந்தது நடந்துவிட்டது. அதற்காக வருந்தவேண்டாம். இப்போது நம்மிடமிருப்பது இன்ஷ்யூரென்ஸும் பொது வசதிக் கம்பெனியும்தான். இவற்றை நம்முடைய முழுத் திறமையையும் உபயோகித்துச் சிறந்த வெற்றிப் பாதையில் நடத்திச் செல்வோம்" என்று சூளுரைத்தேன்.

நாங்கள் எங்களால் இயன்றதை யெல்லாம் செய்தோம். ஆயினும், நாட்டின் நிலவரம் இறங்குமுகமாகவே போய்க்கொண்

டிருந்தது. எங்களின் வருமானம் குறைந்தது. விவசாயிகள் தங்களுக்கு வேண்டிய பொருள்களை வாங்கச் சக்தியற்றுப் போயினர். தங்கள் பண்ணைகளை விட்டு வெளியேருமல், உறுதியாக நிலைத்து நிற்கத்தான் அவர்களால் முடிந்தது. 1930-39இல் நாடு முழுவதும் பரவிய பொருளாதாரச் சுணக்கம் விவசாயிகளைப் பொறுத்த வரையில் 1922 லியே தொடங்கிய சுணக்கத்தின் தொடர்ச்சியாகத்தான் அமைந்தது. 'ஆண்டி' வானெலிக் குழுவைச் சேர்ந்த 'ஆண்டி' ஒருமுறை கூறியபடி, ''எங்கள் பொருளாதாரச் சுணக்கத்தில் ஒரு ஆழ்ந்த, சுணக்கத்தைக் கண்டோம்': இந்த ஆழ்ந்த சுணக்கம் 1932 இல் ஏற்பட்டது. அந்தக் காலத்திலிருந்த பொருளாதாரச்சூழ்நிலை, குடியானவர்கள் ஒன்று சேர்ந்து செயல்படும்படியான இன்றியமையாமையை வற்புறுத்தியது. அந்தச் சூழ்நிலை ஏற்படாதிருந்தால், ஓஹியோ பண்ணை நிலையம் அது அடைந்த முன்னேற்றத்தை அடைந்திருக்க முடியாதென நான் கருதுகிறேன். இன்று கூட நான் பயப்படுவதென்னவென்ருல், நமக்கு இன்னுமொரு பெரிய பொருளாதாரச் சுணக்கம் ஏற்பட்டாலொழிய, பொருளாதாரத் துறையில் மக்களை ஒருமைப்பட்டு உழைக்கும்படி செய்வது இயலாதென்றுதான் நான் நினைக்கிறேன். நிலைமை அவ்வளவு மோசமாகப் போய்விட்டால், ஏற்படக்கூடிய பலன் நம்முடைய அரசாங்கத்தின் உருவமே மாறிப்போய் விடுமோ வென்று அஞ்சவேண்டியிருக்கிறது. இந்தப் பேராபத்தைக் குறித்து என் மனம் மிகவும் கவலை கொள்ளுகிறது. அதைத் தடுக்க, நாம் மக்களின் அறிவைப் பெருக்குவதில் அதிகக் கவனம் செலுத்த வேண்டுமெனக் கருதுகிறேன். அந்த வேண்டாத மாறுதலைத் தவிர்க்க இது ஒன்றுதான் நாம் செய்யக் கூடியதாகும்.

மக்களின் அறிவைப் பெருக்கவேண்டுமென்ற எண்ணம் 1926 க்குப் பிறகு என் மனத்தில் முக்கிய இடத்தைப் பெற்றது. அதன் மூலம்தான் பண்ணை நிலையம் செவ்வையாகவும் ஒருமைப்பாடுடனும் பணிபுரிய முடியுமென்று நான் நம்பினேன். சில கலிபோர்னியா கூட்டுறவுச் சங்கங்களுக்குச் சட்ட ஆலோசகராயிருந்த ஏரன் சபிரோ (Aaron Sapiro) என்பவர், விவசாயிகளின் விமோசனம், சந்தேகத்திற்கிடமில்லாத மிக உறுதியான ஒப்பந்தங்களிலும், கட்டுப்பாட்டுக்குட்பட்ட விற்பனையிலும்தான், அடங்கியிருக்கிறதென்று கருதினர். அவருடைய தூண்டுதலின்பேரில், கெண்டக்கி புகையிலை உற்பத்தியாளர்கள் சங்கம் மூன்று வருடத்திற்கு உறுதியான ஒப்பந்தத்துடன் ஒரு புகையிலை விற்பனை நிலையத்தை அமைத்தது. இந்தப் புகையிலை கூட்டுறவுச் சங்கங்கள் தோல்வியில்தான் முடியுமென்று நான் ஆரம்பத்திலிருந்தே நினைத்

தேன். ஏனெனில், இதுவரை சிறப்பாக வியாபாரம் செய்துவந்த புகையிலை கிடங்குக்காரர்களை அதிகப் பணம் கொடுத்து, அவர்கள் தொழிலிலிருந்து பிரித்து, அவர்களையே புதிய கூட்டுறவுச் சங்கங் களை நிர்வகிக்குமாறு ஏற்பாடு செய்யப்பட்டிருந்தது. அவர்கள் தங்கள் புதிய பொறுப்பில் எப்போதுமே உண்மையான பற்றுதல் வைத்திருந்தனர் என்று சொல்ல முடியாது. வெஸ்டன் மேன்லி எங்கள் பால் பதப்படுத்தும் திட்டத்தை எவ்வாறு சீரழித்தார் என் பதை நான் இன்னும் மறக்கவில்லை.

அது மட்டுமல்ல. ஓஹியோ விவசாயிகள் நடந்து கொண்ட பாணியில் கெண்டக்கி விவசாயிகளும் நடந்து கொண்டால், மூன்று வருடங்களுக்கு உறுதியான ஒப்பந்தங்கள் செய்து கொள் வதால் ஒன்றும் பயன்படாது என்று எனக்கு நிச்சயமாகத் தோன் றியது. பல வருடங்களுக்கு முன்னுல், எங்கள் விவசாயிகளுடன் அவர்கள் தரவேண்டிய கடன்களுக்காக மூன்று வருட ஒப்பந்தங் கள் செய்துகொள்ள நாங்களும் முயன்ருேம். அப்போது வருடாந் திரத் தவணை பத்து டாலர்களாக இருந்தது. சில குடியானவர்கள் இரண்டாவது வருடத்தில் பணம் கட்டத் தவறியபோது, அவர்கள் மீது கோர்ட்டில் வழக்கு தொடுத்தனர். இது பெரிய தவறு என் பதைப் பிறகுதான் புரிந்துகொண்டோம். குடியானவர்கள் வழக்குகளையும், உறுதியான ஒப்பந்தங்களையும் சிறிதும் விரும்ப வில்லை. அவர்களின் எதிர்ப்பு மிகவும் பலமாயிருந்தபடியால், இந்த முறையில் விற்பனை செய்வதை நாங்கள் அடியோடு கைவிட வேண்டியதாயிற்று.

இரண்டாவது மூன்று வருடங்களுக்கு விற்பனை நிலையத்தின் மூலம் புகையிலை விற்பதாகச் சம்மதித்து, வேண்டிய அளவு விவ சாயிகள் ஒப்பந்தம் செய்ய மறுத்துவிட்டபடியால், கெண்டக்கி புகையிலை விற்பனை நிலையம் மூடப்படவிருக்கிறதென்ற தகவலை, லீ பால்மெர் ஏதோ ஒரு கூட்டத்திலிருந்தபொழுது கேள்விப் பட்டார். புகையிலை விற்பனை நிலையத்தின் கல்வி, பிரசாரத் துறையின் டைரக்டராக யிருந்த குமாரி வெர்ணு எல்சிங்கரை (Miss. Verna Elsinqer)—சின்சின்னுட்டியைச் சேர்ந்தவர்—லீ பால் மெர் அந்தக் கூட்டத்தில் சந்தித்தார். அவள் கூறிய விஷயங்கள் எங்கள் தலைவரின் கவனத்தை மிகவும் கவர்ந்தன. கல்வி, பிரசா ரத்துறையினர் புகையிலை பயிரிடும் குடியானவர்களுடனும் அவர் களின் குடும்பத்தினர்களுடனும் நன்ருகப் பழகி, விற்பனை நிலையத் தின் இன்றியமையாமையையும் அதனுல் ஏற்படும் நன்மைகளையும் விளக்கமாக எடுத்துக் காட்டிய இடங்களிலெல்லாம், விவசாயிகள் எதிர்ப்பின்றி இரண்டாவது மூன்று வருட காலத்திற்கு ஒப்பந்தங்

களைப் புதுப்பிக்க முன்வந்தனர் என்று தன் அனுபவத்தை அவள் விவரித்தாள். பெரும்பாலான 'கௌண்டி'களில் பிரசாரத்துறை இல்லாத காரணத்தால், பெருவாரியான விவசாயிகள் ஒப்பந்தம் செய்துகொள்ள மறுத்தனர். ஆகவே, புகையிலை கூட்டுறவு முறையில் விற்பனையாகாமல் தனிப்பட்ட வியாபாரிகள் மூலம் வெளியேறிக்கொண்டிருந்தது. லீ பால்மெர் அவளுடைய கருத்துகளை ஆதரித்து, அவளை எங்கள் நிறுவனத்தின் கல்வி, பிரசாரத் துறையின் டைரக்டராக நியமிக்கும்படி சிபாரிசு செய்தார். நாங்களும் அவ்வாறே செய்தோம்.

1926 க்குப் பிறகு பண்ணை நிலையத்தில் ஏற்பட்ட முக்கியமான மாறுதல்கள் இவையிரண்டும்தான். அவற்றின் முழு முக்கியத்துவத்தையும் அப்போது நாங்கள் உணரவில்லை. விற்பனைச் சங்கங்கள் எங்கள் ஆதிக்கத்திலிருந்து விலகியதன் விளைவாக, எங்களுடைய நிதி, நேரம், உழைப்பு முதலிய எல்லாவற்றையும் இன்ஷ்யூரென்ஸ் துறையிலும் பொருள்கள் வாங்குவதிலும் பரிபூரணமாக உபயோகப்படுத்த முடிந்தது. பண்ணை நிலையத்தைப் பிளவுபடுத்தி வந்த தகராறும் தீர்ந்தது; இல்லையேல், அந்தத் தகராறு நிலையத்தையே நாசமாக்கியிருக்கும். பிரசாரத் திட்டமொன்றை மேற்கொள்ள வேண்டுமென்ற முடிவு, கடைசியில் ஆலோசனைக் குழுக்கள் அமைப்பதில் முடிவுற்றது. ஒஹியோ பண்ணை நிலையம் அமைத்த ஆயிரத்து அறுநூறு ஆலோசனைக் குழுக்கள், எங்கள் நாட்டினுடையவும் உலகத்தினுடையவும் நன்மைக்காக விவசாயப் பெருங்குடி மக்களால் அளிக்கப்பட்ட மிகச் சிறந்த சாதனங்கள் என்று இன்று நான் பெருமைப்படுகிறேன்.

ஆனால், என்னுடைய சொந்த அறிவு வளர்ச்சி அப்போது தான் தொடங்கிற்று.

7. சட்டப் பாதுகாப்பா அல்லது சுய உதவியா?

நான் பிறந்ததிலிருந்தே மிகவும் பொறுமையான குடியரசுக் கட்சிக்காரனாக வளர்ந்தேன். நான் வளரும்போதும் வேலை செய்யும்போதும் இருந்த சூழ்நிலையில் நான் வேறுவிதமாக இருந்திருந்தால், அது ஒரு பாவமாகவே கருதப்பட்டிருக்கும். ஒரு நாள், நான் இனி உயிர் உள்ளவரை குடியரசுக் கட்சிக்கு ஆதரவு தருவதில்லையென்று முடிவுசெய்தேன். அந்த நாள் எனக்கு நன்றாக நினைவிருக்கிறது.

ஹூவர் நிர்வாகத்தின்போது நான் ஒரு கமிட்டிக்கு நியமிக்கப் பட்டேன். அதன் நோக்கம், ஜனாதிபதியைச் சந்தித்து விவசாயிகள் கடன் தொல்லையால் தங்கள் பண்ணைகளை இழந்துவிடாமல் பாதுகாப்பளிப்பதற்கு ஒரு சட்டமியற்றவேண்டுமெனக் கோருவது தான். நான் முன்னமே கூறியபடி, விவசாயிகளின் சுணக்கம் 1929இல் பங்கு மார்க்கெட் சரிவதற்கு நெடுங்காலத்திற்குமுன்பே ஆரம்பித்துவிட்டிருந்தது. அமெரிக்கப் பண்ணை நிலையத்தின் ஆதரவில் ஒரு கமிட்டி ஜனாதிபதியைச் சந்திக்க அவர் வசிக்கும் வெள்ளை மாளிகைக்குச் சென்றது. மந்திரி சபை அறைக்குள் நாங்கள் அழைக்கப்பட்டோம். கமிட்டியில் நான் ஜூனியராக விருந்தபடியால், என்னைவிடச் சிறந்த பெரியோர்களுக்கு முன்பக்கத்திய இருப்பிடங்களை விட்டுவிட்டு, நான் ஒரு கோடியில் போய் அமர்ந்தேன். நான் சிறிதும் எதிர்பார்க்காத வகையில், ஜனாதிபதி ஹூவர் அறைக்குள் நுழைந்து, சரேலென என் பக்கத்தில் வந்து அமர்ந்துகொண்டார். வியப்பினாலும் பயத்தினாலும் நான் துள்ளி எழுந்தேன்.

ஹூவருக்கு நாங்கள் வந்த காரியத்தைப்பற்றி முன்னமே தெரிவிக்கப்பட்டிருந்தாலும், மறுபடியும் ஒருமுறை அதைச் சுருக்கமாக விளக்கினோம். அவர் பதில் சொல்லுகையில், மத்திய பண்ணைபோர்டு அமைத்ததும், அரசாங்கம் ஏற்கெனவே எடுத்துக்

கொண்டிருக்கும் மற்ற நடவடிக்கைகளும், நிலைமையைச் சமாளிக்கப்போதுமானவையென்று தான் கருதுவதாகச் சொன்னார். அவருடைய பேச்சு எங்களை, அதிலும் முக்கியமாக என்னை, மிகவும் ஏமாற்றத்துக்குள்ளாக்கியது. கடைசியில், நியூ ஜெர்ஸியைச் சேர்ந்த காங்கிரஸ் அங்கத்தினர் (அமெரிக்கப் பாராளுமன்ற உறுப்பினர்) பிராங்ளின் போர்ட் (Franklin Fort) அவர்களை எங்களுடன் மேலும் பேச்சுவார்த்தைகள் நடத்துமாறு அனுப்பிவைத்தார் ஹூவர். போர்ட் விவசாயிகளின் நண்பன் என்றும், அவரே ஒரு விவசாயியென்றும், விவசாயிகளின் மனப்போக்கையும் அவர்களின் பிரச்சினைகளையும் நன்றாகப் புரிந்துகொண்டு அனுதாபம் காட்டுபவர் என்றும் எங்களுக்கு அறிமுகம் செய்து வைக்கப்பட்டார். மேலும் விசாரித்ததில், அவருடைய தொகுதியில் ஒரே ஒரு பண்ணைதானிருந்ததென்றும் அதுவும் ஒரு பணக்காரச் செடிகொடி மாளிகைக்காரருக்குச் சொந்தமென்றும் தெரியவந்தது. அவரோடு பேசுகையில் நாங்கள் பல விஷயங்களைக் கிளப்பினோம். குடியானவர்களுக்குக் கடன்வசதி செய்து கொடுத்தால், அவர்கள் தங்கள் பண்ணைகளைக் காப்பாற்றிக் கொள்ளமுடியுமென நான் வற்புறுத்தினேன். ஆனால், அரசாங்கம் தன்னால் முடிந்ததையெல்லாம் செய்து வருவதாகவும் இனியொன்றும் புதியதாகச் செய்வது இயலாதென்றும் போர்ட் தெரிவித்தார். பொருளாதாரத்தின் மாற்றமுடியாத விதிகளின்படி காரியங்கள் நடைபெறுவதைத் தவிர்க்கமுடியாது. அந்த அறையை விட்டு நான் பெருஞ்சினத்துடன் வெளியேறினேன்.

சில வருடங்களுக்குப் பிறகு, நான் கிளீவ்லண்ட் செல்வந்தர் சைரஸ் ஈட்டன்(Cyrus Eaton) அவர்களைச் சந்தித்தேன். அவரும் ஜனாதிபதி ஹூவரைச் சந்தித்த பிறகு, குடியரசுக் கட்சியை விட்டு விலகிவிட்டதாகச் சொன்னார். அதற்கு முன்பு, ஹூவர் சில சமயங்களில் அவரையும் வேறுசில தொழிலதிபர்களையும் கலந்தாலோசிப்பது வழக்கம். பொருளாதாரச் சுணக்கம் மிகவும் மோசமாகிக்கொண்டிருந்த சமயத்தில் நடந்த ஓர் ஆலோசனைக் கூட்டத்தில், சிறு சேமிப்புக் கணக்குகள் வைத்துக் கொண்டிருந்த சமயத்தில் நடந்த ஒரு ஆலோசனைக் கூட்டத்தில், சிறுசேமிப்புக் கணக்குகள் வைத்துக்கொண்டிருந்த சாதாரண மக்களின் டிபாஸிட் தொகைகளைப் பாதுகாப்பதற்கு ஏதாவது செய்ய முடியாதாவென ஹூவரைஈட்டன் கேட்டார். ஈட்டன் சேமிப்பாளர்களைக் கவனியாது, பாங்கிகளைப் பற்றிக் கவலைப்படுவதாக ஹூவர் தவறாகப் புரிந்துகொண்டார். உடனே நியூயார்க்கில் இருந்த ஒரு பாங்கிக்கு டெலிபோன் செய்து விசாரித்ததில், ''பாங்கிகள் நிலைமையைச் சமாளித்து நிற்கமுடியாவிட்டால், அவைகள் சீர்குலை

யட்டும்' எனப் பதில் வந்தது. இதைக் கேட்ட ஈட்டன், தான் பாங்கிகளைப்பற்றிக் கவலைப்படவில்லையெனவும், அவற்றில் பணம் போட்டிருக்கும் சேமிப்பாளர்களின் கதியைப்பற்றித்தான் கவலைப் படுவதாகவும் விளக்கினர். ஹூவரோ அல்லது அவருடைய ஆலோசகர்களோ இதைப்பற்றிக் கவலை கொள்ளவில்லை. ஈட்டன் மனமுடைந்தவாறு அந்த ஹூவர் அலுவலகத்தைவிட்டு வெளி யேறியதாகவும், தான் இனி ஒருபோதும் குடியரசுக் கட்சிக்கு ஆதரவளிப்பதில்லையென சூளுரை செய்துகொண்டதாகவும் என் னிடம் கூறினர்.

என்னுடைய விரதத்தை, அதற்குப் பிறகு, சிலதடவைகள் கைவிட்டிருக்கிறேன். மேலே விவரித்த நிகழ்ச்சிதான் முரட்டு பலம் பொருந்திய குடியரசுக் கட்சியை விட்டு விலகச் செய்தது. உண்மையில், நான் சிறிதுகாலமாகவே வேறுதிசையில் என்னை அறியாமலேயே மிதந்துகொண்டிருந்திருக்கின்றேன். மாபெரும் கம்பெனிகளின் கொடூர சுயநலம் என் மனத்தை உறுத்திவந்தது. அரசியல் சூதாட்டத்தில் வெள்ளைமனம் படைத்த என் கண்களுக் குக்கூட, இந்த ராட்சஸக் கம்பெனிகளெல்லாம் குடியரசுக் கட்சிக் காரர்களால்மட்டும் நடத்தப்பெற்றுவந்தது தெரியாமற்போகவில்லை. குடியரசுக் கட்சி இதற்காகத்தான் இருக்கிறதா? அது எப்போதும் வல்லவர் சார்பிலும், எளியோருக் கெதிராகவும்தான் செயல் புரியுமா? உரிமையும் வசதியும் பெற்றவர்களை ஆதரித்து, ஏழை, எளியவர்களை வாட்டுவதுதான் அதன் நோக்கமா? வெள்ளை மாளி கையில் நடந்த அந்த மறக்கவொண்ணுத கூட்டத்திற்குப் பிறகு, இந்தக் கேள்விகளுக்கு விடைகள் எனக்குத் தெரியவந்தன.

எனக்குத் தெரியாமலே என்னிடத்தில் வளர்ந்துவந்த முற் போக்கான மனநிலையை வேறுசிலர் கண்டுகொண்டனர். சிலர் அதிலும் ஜனுதிபதி ரூஸ்வெல்ட்டின் 'புதுமுறைக் கொள்கைகள்' (New Deal Policies) அமுலுக்கு வந்த சமயத்தில், என் மீது ஆத்திரம் கொண்டனர். 1933ல் அகால மரணமெய்தியதின் மூலம், ஒளிமிகுந்த நீண்டதொரு வாழ்க்கையாக அமையக்கூடிய வாய்ப்பை இழந்த வெர்ணு எல்சிங்கர்தான், என்னுடைய மனமாற்றத்தை முதன்முதலில் கண்டுகொண்டாள் என்று நான் நம்புகிறேன். அவள் என்னை நோக்கி ஒருமுறை: 'நீர் ஒரு முற்போக்குவாதி. அது உமக்கே தெரியாது. உமக்குத் தெரியாத ஒரு குறிக்கோளுக்காக, நீர் மிகவும் உழைத்துச் சிறந்த முறையில் சேவை செய்து வருகிறீர். நான் கண்டறியாத காட்சி இது' என்று மொழிந்தாள்.

'நீ என்ன சொல்லுகிருய்?' என்று கேட்டேன். 'நீர் வாங்கு வோர் கூட்டுறவை ஏற்படுத்தத் திணறிக்கொண்டிருக்கிறீர்.

வாங்குவோர் கூட்டுறவுக்கும் உற்பத்தியாளர் கூட்டுறவுக்கும் உள்ள வேற்றுமை, உமக்குத் தெரியாது.' என்று அவள் கூறினாள்.

'ஆமாம், எனக்குத் தெரியாதுதான். என்ன வேற்றுமை இருக்கிறது?' என்று நான் கேட்டேன்.

இந்தக் கேள்விக்குப் பதிலாகத்தான் பீட்ரிஸ் வெப் எழுதிய 'வாங்குபவரின் கண்டு பிடிப்பு' என்ற அரிய சிறு நூலை என்னிடம் கொடுத்தாள் எல்சிங்கர். அதைப் படித்துப் புரிந்துகொள்ள ஆரம்பித்தவுடன், நான் பெரிதும் ஈடுபாடு கொண்டேன். நான் படித்த பொருளாதார நூல்களில் அதுதான் தலைசிறந்த காவியமாக எனக்குத் தோன்றியது. திருமதி வெப் அவர்களின் கருத்துப்படி, சகவாழ்வின் அடிப்படையில் உலகில் இருபெரும் வகுப்புக்கள் உண்டு. ஒன்று, உற்பத்தியாளர்களின் வகுப்பு—அதாவது ஒரேவிதமான தொழிலை அல்லது வேலையைச் செய்பவர்களைக் கொண்ட வகுப்பு; மற்றொன்று, வாங்குபவர்கள் அல்லது உபயோகிப்பவர்களைக் கொண்ட வகுப்பு. உற்பத்தியாளர்கள் சங்கங்கள் ஆதியிலிருந்தே குழுக்கள், சங்கங்கள், ஜாதிகள் என்ற பற்பல பெயர்களில் இயங்கிவந்திருக்கின்றன. ஆனால், உபயோகிப்போர்களின் சங்கங்கள் ஏறக்குறைய நூறு வருடகாலமாகத்தான் வழக்கில் இருந்துவருகின்றன. இந்த பாகுபாட்டைப் பற்றி திருமதி வெப் 'உற்பத்தியாளர்கள் சங்கங்களுக்கும் உபயோகிப்போர் சங்கங்களுக்குமிடையில் உள்ள இந்த வேற்றுமை ஒரு வெறும் மனப்பிரமையல்ல. சமுதாய அமைப்பிலேயே மிக முக்கியமான, பொருள்செறிந்த ஒரு பாகுபாடென நான் நம்புகிறேன்.' என்று குறிப்பிடுகிறார். உபயோகிப்போர் கூட்டுறவுச் சங்கங்கள் இருக்கின்றனவென்பதே, இங்கிலாந்தில் 'ராஷ்டேல்' என்ற ஊரில் வாழ்ந்த சில ஏழைக் கம்பளநெசவாளிகள் தங்கள் நிலையை உயர்த்திக்கொள்ள விரும்பி, வாங்குவோர் சங்கம் ஒன்றை நிறுவி, அதன் ஆதரவில் ஒரு மளிகைக் கடையைத் திறந்தபொழுதுதான் வெளியாயிற்று.

திருமதி வெப் அந்த நெசவாளர்களின் போராட்டத்தை விவரிப்பதை இங்கே நினைவுபடுத்திக்கொள்ளுதல் நலம். 'பொருளாதார முறையில், விலை அல்லது மதிப்பு என்பதை ஒரு பொருளுக்கு ஊட்டுவதில் மிக முக்கியமான அம்சம் உழைப்பும் அல்ல, மூலதனமும் அல்ல; ஆனால் செலவிடப்பட்ட உழைப்புக்கும், உண்மையில் உணரப்பட்ட ஒரு குறிப்பான விருப்பத்திற்குமிடையே யுள்ள தொடர்புதான் என்ற அடிப்படைத் தத்துவத்தை அந்தப் படிக்காத கம்பள நெசவாளிகள் பல வருடங்களின் அனுபவ பூர்வ

மாக, அவர்களுக்குத் தெரியாமலேயே, கண்டுபிடித்தனர்' என்று அவர் எழுதியுள்ளார்.

நான் அச்சில் படித்த வாசகங்களில் மேலே குறிப்பிட்ட வார்த்தைகள் தான் மிகச் சக்திவாய்ந்ததாக எனக்குத் தோன்றியது. எளிய சாதாரண மொழியில் இந்த வாசகத்தின் அர்த்தம் என்ன? ஓர் இயந்திரசாலேயிலோ அல்லது தொழிற்சாலேயிலோ அல்லது வயலிலோ வேலேசெய்யும் உற்பத்தியாளனே அல்லது தொழிலாளியோ, அல்லது விவசாயியோ மதிப்புள்ள எந்தப் பொருளையும் தானுகவே உண்டாக்கிவிடமுடியாது; அவன் உண்டாக்கும் பொருளை விரும்பி உபயோகிப்பதற்கு வேறு சிலர் இருக்க வேண்டும். அப்போதுதான் அந்தப் பொருளுக்கு மதிப்பு அல்லது விலே என்பது ஏற்படும். உதாரணமாக, சில முதலாளிகள் ஒன்று சேர்ந்து ஒரு பெரிய தொகையை மூலதனமாகப் போட்டு, இயந்திரங்களை வாங்கி, இயந்திர நிபுணர்களையும், தொழிலாளிகளையும் குமாஸ்தாக்களையும், மானேஜர்களையும் வேலேயில் அமர்த்தினுர்கள் என்று வைத்துக்கொள்ளுவோம். நிதியும், திறமையும், அறிவும், உழைப்பும், இயந்திரசக்தியும் ஒன்ருக இணைக்கப்பட்ட இந்தப் பெரிய தொழிற்சாலேயானது, தூய்மையான காற்றைத் தனித்தனி டப்பிகளில் அடைத்து, அம்மாதிரி டப்பிகளை பெரிய அளவில் தயாரித்ததாக வைத்துக்கொள்வோம். அங்கே வேலே செய்யும் தொழிலாளிகள் தங்களுக்குக் கிடைக்கும் ஊதியம் போதாதென்று முதலாளிகளிடம் அதிகச் சம்பளம் வேண்டுமென்று கேட்பதாக வைத்துக்கொள்வோம். இரு சாராருக்குமிடையில் பலவித வாதப்பிரதிவாதங்கள் நடந்து, கடைசியில் ''நம்மில் யார் மதிப்புள்ளப் பொருளைத் தயாரித்திருப்பது? தங்கள் கைத்திறமையினுலும் உண்மையான உழைப்பினுலும் தொழிலாளிகள் உண்டாக்கினுர்களா? அல்லது இயந்திர சாதனங்கள், கட்டிடங்கள், இதர பொருள்கள், தொழிலாளிகளின் சம்பளம் ஆகியவற்றை ஏற்பாடுசெய்த முதலாளிகள் உண்டாக்கினுர்களா? என்னும் கேள்விகள் எழுந்ததாக வைத்துக்கொள்ளுவோம். இதற்கு விடை, அந்த அருமையாகத் தயாரிக்கப்பட்ட காற்றடைத்த டப்பிகளை விற்பனேசெய்ய முயலும்போது கிடைத்துவிடும். அந்த டப்பிகளை யாருமே வாங்க விரும்பமாட்டார்கள். அவர்களின் தயாரிப்புக்கு மதிப்பில்லே. மதிப்பு அல்லது விலே என்பது தயாரிக்கப்பட்ட ஒரு பொருளை வாங்குபவர்கள் இருந்தால்தான், இருக்கமுடியும். ஆகவே, மதிப்புடைய ஒரு பொருளை உண்டாக்கும் ஒரு சக்தி வாங்குபவர்கள் கையில் இருக்கிறதே ஒழிய, உற்பத்தியாளர்கள் கையில் இல்லே என்பது தெளிவாகும்.

இந்த உண்மையை எதிர்பாராத விதத்தில் கண்டுபிடித்த ஆங்கில நெசவாளிகளின் கதையை பீட்ரிஸ் வெப் விளக்குவதை மறுபடியும் கவனிப்போம். அவர்கள் 1844ல் நியாயமான முன்னேடிகளின் ராஷ்டேல் சங்கம் (Rochdale Society of Equitable Pioneers)என்ற ஸ்தாபனத்தைத் தோற்றுவித்தார்கள். "அவர்கள் தட்டுத் தடுமாறி பல இடைஞ்சல்களுக்கிடையில் நிதானமாக முன்னேறி வந்தனர். அவர்களின் போக்கின் திசை அவர்களுக்கே தெரிந்திருக்குமா என்பது சந்தேகம்தான். அந்தக் காலத்திய வசதியற்ற மோட்டார் வண்டிகளில் பிரயாணம் செய்து மளிகைச் சாமான்கள் வாங்கும் தொல்லையைத் தவிர்க்கவும், தங்களின் குறிக்கோளான கம்பள நெசவில் சுயமாக வேலை தேடிகொள்ளும் வாய்ப்பைச் சாத்தியமாக்க வேண்டிய மூல தனத்தைச்சேர்க்கவும், அவர்கள் தங்களுக்கு வேண்டிய மளிகைப் பொருள்களைத் தாங்களே விற்க ஏற்பாடு செய்து கொண்டனர். தங்கள் கடைக்கு வாடிக்கைக்காரர்களைச் சேர்ப்பதற்காக, புதிதாக சாமான் வாங்கவரும் ஒவ்வொருவரையும் சங்கத்தின் அங்கத்தினராகும்படி வற்புறுத்தினர். அப்படி அங்கத்தினராகி விட்டால், கடையின் நிர்வாகத்திலும் அதன் வளரும் மூல தனத்திலும், பங்கு உண்டு என்பதை விளக்கினர். சங்கத்தில் சேருபவர்கள் தொடர்ந்து அங்கத்தினர்களாக இருப்பதற்காக, 'வாங்குவதற்குத் தக்க டிவிடென்ட்' என்ற முறையைப் புகுத்தினர். இதன்படி, கொள்முதல் விலைக்கும் சில்லரை விற்பனை விலைக்குமுள்ள வேற்றுமையை அங்கத்தினர்கள் சாமான்கள் வாங்கும் அளவுக்குத் தகுந்தாற்போல் அவர்களுக்கு ஒரு கழிவுத் தொகையாகத் திருப்பித் தரப்படும். அங்கத்தினர்களின் கணக்கில் ஒரு பங்கு வாங்குவதற்குத் தேவையான ஒரு பவுன் சேரும்வரை, அவர்களின் 'டிவிடென்ட்' அவர்களுடைய கணக்கில் வரவு வைத்துக்கொள்ளப்பட்டது. 'லாபம்' என்று ஒன்றும் இல்லாதபடியால், அலுவலர்களுடன் லாபத்தைப் பகிர்ந்துகொள்ளும் எண்ணம் அந்நாட்களில் எழவில்லை. வாங்குவதற்குத் தகுந்தவாறு கொடுக்கப்பட்ட 'டிவிடென்ட்' லாபமாகக் கருதப்படவில்லை; நியாயமாகச் சில்லரையில் விற்க வேண்டிய விலைக்கு அதிகமாக வசூலித்துவிட்டதாகக் கணக்கிடப்பட்ட தொகையை அங்கத்தினர்களுக்குத் திருப்பித்தரவும், அவர்களுக்குச் சங்கத்தின் மூலம் அளிக்கப்படும் இதர பொது வசதிகளைத் தொடர்ந்து நடத்தவும், அவற்றை விஸ்தரிக்கவும் ஒரு சாதனமாக, 'டிவிடென்ட்' கருதப்பட்டது.

'ராஷ்டேல்' கம்பள நெசவாளர்களின் சாதனையின் அரசியல் தத்துவங்கள் என்னைச் சிறப்பாகக் கவர்ந்தன. "பெரும்பாலும்

அவர்கள் எதிர்பாராத ஒரு சிறந்த பயன் என்னவென்ருல், மக்கள் ஜனநாயகத்தின் அடிப்படையில் கூட்டுறவு இயக்கத்தைத் தோற்றுவித்தது பங்குத் தொகையின் அளவைக் கருதாது, ஒவ்வொரு அங்கத்தினருக்கும் ஒரே ஒரு வாக்குச் சீட்டு தான் என்பதும் உறுதியாயிற்று. ஆனுல், அது கடையின் வாடிக்கைக்காரர்களின், அதாவது, பொருள்களை உபயோகிப் பவர்களின் (உற்பத்தியாளர்கள் அல்ல) ஜனநாயகமாக அமைந் தது. அம்மாதிரி ஒரு ஜனநாயகத்தில், வாடிக்கைக்காரர் களின் எண்ணிக்கை உயர உயர, சங்கத்தின் பொருளாதாரச் செழிப்பும் வளருமாகையால், அதில் எவரும் எப்போதும் சாதி, பால் வேற்றுமையின்றிக் கலந்துகொள்ளக்கூடிய நிலையான வாய்ப் பையும் பெற்றிருந்தது." திருமதி வெப்பின் மேற்கூறிய வாக்கியங் கள் என் மனத்தில் மிகப் பெரிய கிளர்ச்சியை உண்டாக்கின. நாங்கள் இன்ஷ்யூரென்ஸ் கம்பெனியை முதன் முதலில் துவக்கிய போது, விவசாயிகளைத் தவிர மற்றவர்களையும் இன்ஷ்யூர்ன்ஸ் செய்வோம் என்ற எண்ணமே என் மனத்தில் தோன்றவில்லை. ஆனுல், பண்ணை நிலயத்தின் அங்கத்தினர்களல்லாத மற்ற குடி யானவர்களையும் இன்ஷ்யூர் செய்ய ஆரம்பித்த பிறகு, நகரி லுள்ள நாவிதன், மளிகைக் கடைக்காரன், பெட்ரோல் விற்பனைச் சேவகன், சிறு கடைக்காரன் போன்ற சிறிய தொழிலாளிகளை யும் வியாபாரிகளையும் இன்ஷ்யூர் செய்யாமலிருக்க முடியவில்லை. கடைசியில், எங்கள் கம்பெனி வளர, வளர, குடியானவர்களுக்கு மட்டும்தான் நாங்கள் இன்ஷ்யூரென்ஸ் பத்திரங்களை விற்க வேண்டுமென்ற கொள்கையே கைவிடப்பட்டது.

'ராஷ்டேல்' கம்பள நெசவாளர்கள் போய்க் கொண்டிருந்த அதே பரந்த ஜனநாயகப் பாதையில் நாங்களும் மெதுவாக, ஆனுல் நிச்சயமாகப் போய்க்கொண்டிருந்தோம்.

பீட்ரிஸ் வெப்பின் வார்த்தைகளைச் சிந்திக்கச் சிந்திக்க, என் உள்ளத்தில் தோன்றிய ஓராயிரம் கேள்விகளுக்கு ஏதோ ஒரு மந்திர சக்தியால் விடைகள் கிடைத்துவிட்டாற்போல் தோன்றி யது. நாங்கள் விற்பனை செய்வதில் வெற்றிபெருமல், வாங்கு வதில் வெற்றி பெற்றதன் காரணமென்ன? எங்களிடம் வாங்கு வோர்கள் என்ற முறையில் சக்தியிருந்ததும், உற்பத்தியாளர்கள் என்ற முறையில் உண்மையான சக்தியில்லாதிருந்ததும்தான் கார ணம். விற்பனைத் துறையில் எங்களுக்கு எப்போதுவெற்றிகிட்டும்? அமெரிக்காவிலேயே பெருஞ்சக்தி வாய்ந்த நகரத்தில் வாழும் வாங்குபவர்கள் அல்லது உபயோகிப்பவர்களுடன் எங்களுடைய விவசாயிகள் தொடர்பு ஏற்படுத்திக்கொண்டால்தான் வெற்றி

கிட்டும். இப்போது இயங்கி வரும் விவசாயிகளின் சங்கங்களில் ஒன்ருவது இந்தத் தொடர்பை ஏற்படுத்திக்கொள்ளவில்லை. உதாரணமாக, 'கிரேஞ்சை' எடுத்துக்கொள்வோம். அது ஒரு பெரிய, பழைய ஸ்தாபனம். குடியானவர்களால் ஆக்கப்பட்டு, அவர்களின் ஓர் உண்மையான தேவையைப் பூர்த்தி செய்தது அது. அப்போது விவசாயிக்குச் சமூகத் தொடர்பே பெரும்பாலும் இல்லாமலிருந்தது. அவன் தன் காரை அதிகமாக உபயோகிப்பதில்லை; வீட்டில் டெலிவிஷன் கிடையாது; தொலைபேசிகள் இங்கொன்றும் அங்கொன்றுமாக இருந்தன. பலர் வீட்டில் வானெலிப் பெட்டியும் கிடையாது. ஓஹியோவில் நாங்கள் கிராமிய மின்சார விஸ்தரிப்புத் திட்டத்தைச் செயலாக்கிய வரையில், விவசாயிகள் இரவில் படிப்பதற்கு அவர்கள் வீட்டில் மின்சார விளக்குகளும் இல்லை. கிரேஞ், இப்படி விலகிநின்ற விவசாயிகளை சமூகத் துறையில் ஒன்று சேர ஏற்பாடு செய்தது. மாட்டுக்கறி, ஐஸ் கிரீம் போன்ற சுவையான உணவு வகைகளை ஏற்பாடு செய்து, விவசாயிகள் கூட்டங்களில் கலந்து கொள்ளுமாறு உதவி புரிந்தது. ப்ரீ மேசன்களைப் (Free Masons) போல, 'கிரேஞ்' அங்கத்தினர்கள் ஓர் இரகசியச் சடங்கைக் கூட நடத்திவந்தனர். அதோடு, கொஞ்சம் விற்பனை, கொஞ்சம் கொள்வினை, ஒரு பிரசாரக் கல்வித் திட்டம், இளைஞர்களுக்கு ஒரு திட்டம் ஆகியவற்றையும் 'கிரேஞ்' கவனித்துக் கொண்டு வந்தது. பெண்களும் ஆண்களைப் போலவே அதில் அங்கம் வகித்தனர். ஒரு குடும்பம்போல, அது பணியாற்றி வந்தது. அப்படியிருக்க, அது தன் அங்கத்தினர்களின் நகர்வாழ் உறவினர்களுடன் தொடர்பு ஏற்படுத்திக் கொள்ளுதல் இயற்கை அல்லவா? ஏன் அவ்வாறு செய்யவில்லை?

இந்தக் கேள்வியை 'கிரேஞ்சைச்' சேர்ந்தவர்களிடம் நான் திரும்பத் திரும்பக் கேட்டேன். கடைசியாக, ஒரு பெரியார் "நாங்கள் அவ்வளவு தூரம் சிந்திக்கவுமில்லை, முயற்சிக்கவுமில்லை." என்று சொன்னர். ஆகவே, நகர மக்களுடன் இணைந்து ஒரு மாபெரும் கூட்டுறவு நிறுவனத்தை அமைத்து, அமெரிக்காவில் ஏற்படும் எல்லா அடிப்படையான பொருளாதார முயற்சியின் மீதும் ஒரு பெரும் சக்தியைச் செலுத்தக்கூடிய பெரிய ஸ்தாபனமாக 'கிரெஞ்' வளரப் போவதில்லை என்று எனக்குத் தெளிவாகியது. வேறு எந்த ஸ்தாபனமாவது அவ்வாறு வளருமா? அமெரிக்கரின் பண்ணை நிலையங்களின் கூட்டமைப்புக்கூட அவ்வாறு வளராதென்றே சொல்லவேண்டியிருந்தது. அதன் பத்திரிகாசிரியராகவிருந்த சிட்னி ரூபினே (Sidney Rubinow) வும், வேறு சிலரும், விவசாயிகளும் நகரத்தில் வாழும் வாங்குவோர்களும் ஒன்று சேர்ந்துதான் ஆகவேண்டுமென்று உணர்ந்தனர். ஆனல்,

அமெரிக்கரின் பண்ணை நிலையம் ஒரு பண்ணை ஸ்தாபனமாகவே இருக்கவேண்டுமென மிகவும் திட்டவட்டமாகக் கருதியது. விவசாயிக்கும் நகரவாசிக்குமிடையில் இருந்துவந்த ஆழ்ந்த செயற்கைப்பிளவை மாற்ருமல், குறைக்காமல் வைத்துப் பாதுகாக்க வேண்டுமென்பது அதன் தீர்மானமான முடிவு. உற்பத்தியாளர்களின் சங்கமாகத்தான் அது செயல்பட விரும்பியது. 'நியூ டீல்' கொள்கைகள் அமுலுக்கு வந்தபோது, அமெரிக்கன் பண்ணை நிலைய போர்டில் நான் ஓர் அங்கத்தினருக இருந்தேன். நான் ஒருவன்தான் ஓர் இராச்சியப் பண்ணை நிலையத்தின் நிர்வாகச் செயலாளர் என்ற உரிமையில் அதில் அங்கம் வகித்தேன்; மற்றவர்கள் யாவரும் அந்தந்த இராச்சியப்பண்ணை நிலையங்களின் தலைவர்கள். நான் கூலிக்கு வேலை செய்பவனென்றும், போர்டில் இடம் பெறத் தகுதியற்றவனென்றும் அவர்கள் என்னை வெறுத்தார்கள்.

'நியூ டீல்' கொள்கைப்படி, பன்றிகள் கொல்லப்பட்டு, தானியத்தை மண்ணில் போட்டு அழிக்கப்பட்டது. இதன் நோக்கம், செயற்கையாக ஒரு பொருள் பஞ்சத்தை உண்டாக்கி, உணவுப் பொருள்களின் விலைகளை உயர்த்தவேண்டுமென்பதாகும். இதை வன்மையாகக் கண்டித்த நான், "வேண்டு மென்றே உற்பத்தியாகும் பொருள்களை அழித்து, ஒரு செயற்கைப் பஞ்சத்தை உண்டாக்கி அதன் மூலம் விலைகளைச் செயற்கையாக உயர்த்துவதென்கிற யோசனை, சமூகத்துறையிலும் பொருளாதாரத் துறையிலும் தற்கொலைக் கொப்பரகும். நாம் செய்யவேண்டிய தென்னவென்ருல், எப்படி மக்களின் வருமானத்தைப் பெருக்கி நாம் உற்பத்தி செய்யும் பொருள்களத்தனையும் அவர்கள் வாங்கும்படிச் செய்ய முடியும் என ஆராய்வதுதான்" என்று போர்டு கூட்டத்தில் முழங்கினேன்.

குறுகிய மனப்பான்மையும் சுயநலமும் நிரம்பிய உற்பத்தியாள்ர்களாகிய அவர்களுக்கு, 'நியூ டீலின்' மூன்று அம்சத் திட்டங்கள் மிகவும் பிடித்தமாக அமைந்துவிட்டபடியால், என் பேச்சுக்கு அவர்கள் செவிசாய்க்கவில்லை.

அமெரிக்கரின் பண்ணை நிலையம் சட்டங்கள் இயற்றி எல்லாப் பிரச்சினைகளையும் தீர்த்துக் கொள்ளலாமெனத் தீவிரமாக நம்ப ஆரம்பித்தது. சட்ட பூர்வமாக அரசாங்கத்திற்கு நிறைய அதிகாரங்களை வழங்கிவிட்டால், குடியானவர்களின் தொல்லைகளெல்லாம் தாளுகவே மறைந்துவிடுமாம். ஆனல், என்னுடைய கருத்தோ வேறு விதமாக இருந்தது. விவசாயி தன் உற்பத்திச் செலவைக் குறைத்து, விற்பனை முறைகளை நல்ல முறையில் கை

யாண்டு, கூட்டுறவு முறையில் பொருள்களை வாங்கியும், விற்றும், பணத்தைச் சேமித்து, தன் நிலையை இன்னும் உயர்த்திக்கொள்ள முடியாதாவென ஆராய விரும்பினேன். இந்த வகையில் நாம் செய்யக் கூடியதை யெல்லாம் செய்து பார்த்துவிட்டு, அதன்பிறகு அரசாங்கத்தின் ஆதரவும் தேவைப்படுகிறதென நாம் முடிவு செய்தால், அதற்கு நான் ஆட்சேபிக்க மாட்டேன். ஆனால், நாம் தன் உதவி முறையில் இயன்றவற்றை எல்லாம் செய்து தீர்த்து விட்டோமெனச் சொல்ல முடியாதென்பதே என் கருத்து.

இந்தப் பிரச்சினையை அமெரிக்கரின்பண்ணை நிலையக் கூட்டங்களில் பல முறை நான் கிளப்பினேன். ஆனால், ஒவ்வொரு முறையும் என் வாதம் தோல்வியுற்றது. ஒருமுறை நான் வெர்மாண்ட் பண்ணை நிலையத்தின் தலைவராக இருந்த ஆர்தர் பக்கார்ட் (Arthur Packard) டைச் சந்தித்து, "நான் சொல்லுவதில் உமக்கு நம்பிக்கையில்லையா?" என்று கேட்டேன். அவர் "நம்புகிறேன்," என்றார். "அப்படியானால், என் தீர்மானங்களை நீங்கள் ஏன் வழி மொழியக் கூடாது? யாருமே வழி மொழியாவிட்டால், அந்தத் தீர்மானங்கள் நிகழ்ச்சிக் குறிப்புகளில் இடம்பெறாமல் போய்விடும். பிற்கால உபயோகத்திற்காக, அவைகளைக் குறிப்பிட்டு வைப்பது நலம் தரும்" என்றேன். என்னுடைய கருத்துக்கள் காலப்போக்கில் சரியா அல்லது தவறா என்று தெளிவாகலாம். ஆகவே, அவற்றைக் குறித்து வைத்தல் சிறந்ததென நான் நம்பினேன்.

"மர்ரே, நீ சொல்வதை நான் அடிப்படையில் ஆமோதிக்கிறேன். ஆனால், அதைப்பற்றி நான் விவாதிக்க முடியாது. விவாதிக்குமளவுக்கு அதைப்பற்றி எனக்குத் தெரியாது. உன்னுடைய தீர்மானத்தை நான் பின்மொழிந்தால், கூட்டத்தில் எழுந்து நின்று ஆதரித்துப் பேசவேண்டும். அப்படிச் செய்தால், என் அறியாமை வெளியாகி விடும். அதைத் தவிர்ப்பதற்காகத் தான், நான் வாய் திறவாமல் இருக்கிறேன், என்று வெளிப்படையாக ஆர்தர் பதில் கூறினார்.

நான் ஓஹியோவுக்குத் திரும்பிவந்து, அமெரிக்கரின் பண்ணை நிலைய போர்டு தேர்தலுக்கு நான் மறுபடி நிற்கப் போவதில்லையென்றும், அவர்களின் போக்கு எனக்குப் பிடிக்கவில்லையென்றும், அவர்களோடு என் நேரத்தை வீணாக்க நான் விரும்பவில்லையென்றும் அறிவித்தேன். எங்கள் பண்ணை நிலையத்தைச் சேர்ந்தவர்களில் சிலர் என்னுடைய போக்கு மிகவும் தவறானதென்று கருதினர். நான் நன்றிமறந்தவனென்றும், அமெரிக்கரின் பண்ணை நிலையத்தின் போர்டில் அங்கம் வகிப்பது மிகவும் விரும்பத்தக்கது மட்டு

மல்லாமல், ஒரு பெரிய பெருமையும் கூட என்றும் அவர்கள் நினைத்தனர். என்னைப் பொறுத்தவரையில், பெருமை உண்டோ இல்லையோ, எனக்கிருந்த வரவேற்பு குறைந்துவிட்டதென்பதை நான் உணர்ந்துகொண்டேன்.

அமெரிக்கரின் பண்ணை நிலையபோர்டு அங்கத்தினர்களுக்குள் எனக்கிருந்த எதிர்ப்பு பலவகைப்பட்டதாக இருந்தது. இல்லியனுய்ஸில் விவசாயச் சங்கத்தின் (பண்ணை நிலையத்திற்குச் சமமானது) தலைவராக இருந்த ஏர்ள் ஸ்மித் (Earl Smith), என்பவர் தன்னுடைய இராச்சியத்தில் மிகச் சிறப்பாகப் பணிபுரிந்துவந்த விவசாயிகளின் கூட்டுறவுச் சங்கங்கள் இருந்தபோதிலும், சட்டங்கள் இயற்றவேண்டுமென்ற கொள்கைக்குப் பேராதரவு கொடுத்து வந்தார். நான் ஒருமுறை, "நீர் எப்போதும் சட்டமியற்றுவதைப் பற்றியே பேசுகிறீர்; ஆனால், அருமையான கூட்டுறவு நிறுவனங்கள் உங்களிடம் இருக்கின்றனவே, அவற்றைப்பற்றி ஏன் சிறிதாவது நீர் பேசக்கூடாது?" என்று அவரை வினவினேன். அவர் அதற்குச் சரியான பதில் கூறவேயில்லை.

அமெரிக்கரின் பண்ணை நிலையத்தின் தலைவராயிருந்த எட் ஓநீல் (Ed O'Neal) வேறு விதமானவர். அவருக்குக் கூட்டுறவுச் சங்கங்களில் கருத்தளவில் நம்பிக்கையிருந்தாலும், அவருக்கு ஒரு தொழிலை நடத்துவதில் கிடைத்ததைவிட, சட்டசபைக் கமிட்டிகளின் முன்னால் தோன்றி சான்று பகருவதில்தான் அதிகமான பேரும் புகழும்கிடைத்தன. அவர் அலபாமா பண்ணை நிலையத்தின் தலைவராக இருந்தபோது ஆரம்பித்து வைத்த உரம் வாங்கும் சங்கம், ஒருபோதும் சரியாக வேலை செய்யவில்லை யென்பது எனக்குத் தெரியும். அந்தக் கசப்பான விஷயத்தை யாரும் கிளப்புவதை அவர் விரும்பவில்லை. ஒரு பண்ணைத் தலைவர் என்ற முறையில் தனக்கு ஏற்பட்ட அனுபவத்தின் விளைவாகவே, அவர் சட்டங்கள் மூலமாகப் பிரச்சினைகளைத் தீர்த்துவிடலாம் என்ற முடிவுக்கு வந்திருக்கவேண்டும். கூட்டுறவுச் சங்கங்களை நிர்வகிப்பதைவிட, காங்கிரஸின் கமிட்டிகளில் அவர் அதிகமாகச் சிறப்புற்று விளங்கினார்.

நான் சட்டத்தைச் சட்டத்திற்காகவே எதிர்க்க முற்படவில்லை யென்பதைத் தெளிவாக்க விரும்புகிறேன். சட்டத்தினால் விவசாயிகள் எப்படிச் சில நன்மைகளை அடைய முடியுமோ, அதைப் போலவே, சட்டத்தினால் விவசாயிகளின் சில உரிமைகளும் வசதிகளும் பாதிக்கப்படலாம் என்பது என் ஆழ்ந்த நம்பிக்கை. மொத்த மக்கள் தொகையில், விவசாயிகளின் எண்

ணிக்கை குறைந்துகொண்டே வரும் ஒரு பகுதிதான். நகரவாசிகள் தங்களுக்கு உணவுப்பொருள்கள் மலிவாகக் கிடைக்கவேண்டுமென்பதில் அதிக ஆர்வம் காட்டுவார்களே யன்றி, சுருங்கிக் கொண்டே வரும் விவசாயிகளின் செழிப்பில் அக்கறை காட்டமாட்டார்கள்.

'நியூ டீல்' பண்ணைத் திட்டம் அல்லது AAA திட்டம், ஓஹியோ ராஜ்யத்தையே இரண்டாகப் பிளந்தது. ஓஹியோவின் மேற்குப் பகுதி—உணவுப் பயிர்களைப் பெருத்த அளவில் உற்பத்தி செய்யும் பெரிய பண்ணைகளைக் கொண்டது—AAA திட்டத்தை வரவேற்றது. கீழைப் பகுதியோ—பால் பண்ணைகளும் சிறிய விவசாயப் பண்ணைகளும் அடங்கியது—அந்தத் திட்டத்தைஎதிர்த்தது. இந்தப் பிளவு எங்கள் ஓஹியோ பண்ணை நிலைய போர்டின் இருபத்தாறு அங்கத்தினர்களை இரு குழுக்களாகப் பிரித்தது. திட்டத்திற்காகப் பதின்மூன்று பேரும், அதை எதிர்த்துப் பதின்மூன்று பேரும் நின்றனர். அப்போது தலைவராயிருந்த பெர்ரிகிரீனும் (Perry Green) நானும் நடுநிலைமை வகித்தோம். என்னுடைய உள்ளக் கிடக்கை எல்லோருக்கும் தெரிந்ததே. ஆகவே, நானும் பெர்ரியும் மிக மிக எச்சரிக்கையாக இருக்க வேண்டியிருந்தது.

இந்த விவாதம் மிகக் கடுமையாக நடந்து கொண்டிருந்த சமயத்தில், ஒரு வருடாந்திரக் கூட்டத்திற்கு எட் ஓநீலை அழைத்திருந்தோம். நான்கு அல்லது ஐயாயிரம் பேர்கள் குழுமியிருந்தனர். நான் எதிர்பார்த்தபடியே, அவர் AAA திட்டத்தை (நான் 'பஞ்சத் திட்டம்' என்று வர்ணித்ததை) ஆதரித்துப் பேசினார். அவர் பேசி முடித்தவுடன், நான் எழுந்து நின்று முன்னதாகவே தயாரித்து வைத்துக்கொண்டிருந்த என்னுடைய சொற்பொழிவை ஆற்றினேன். என்னுடைய பேச்சில் அவருடைய கருத்துக்களுக்கு ஆணித்தரமான எதிர்ப்பைத்தெரிவித்திருந்தேன். எங்கள் பேச்சைக் கேட்ட அந்தக் கூட்டத்தினர் மிக்க மனவெழுச்சி அடைந்தனர்.

பிறகு, நான் ஆண்கள் அறைக்குச் சென்றபோது, அங்கே வாஷிங்டன் கோர்ட் ஹவுஸிலிருந்து வந்திருந்த ஒரு விவசாயி, எட் ஓநீலைத் தாக்கிப் பேசியதற்காக, என்னை அடிக்கவே வந்து வந்துவிடுவார் போலிருந்ததைக் கண்டேன். இவ்வளவு உணர்ச்சிப் பெருக்கு ஏற்பட்டிருக்குமானால், அதைப்பற்றி மேலும் நான் அறிய விரும்பினேன்.

அன்றிரவு நான் வீட்டிற்குச் சென்று என் மனைவியிடம் ''பிரயாணத்திற்குத் தயார் செய்துகொள். நாம் கிராமங்களுக்குப் போகப்போகிறோம்'' என்று கூறினேன். இருபத்திரண்டு நாட்கள் இரவும் பகலும் நாங்கள் ஒஹியோ இராச்சியத்தின் ஜில்லாக்களில் சுற்றுப்பிரயாணம் செய்தோம். ஒவ்வொரு பண்ணை நிலையத்தின் உள்ளூர் டைரக்டர்களையும் பிற்பகலில் சந்தித்துப் பேசினோம்; மாலையில் பொதுக்கூட்டங்களில் பேசினோம்.

முதல் கூட்டத்திலேயே, AAA திட்டத்தை நன்றாக விளக்கிச் சொல்லக் கூடியவர்கள் இருக்கிறார்கள் என்பது தெளிவாகியது. ஆர்தர் பக்கார்டைப் போல, பேச்சுத் திறமையற்றவர்களாக அவர்களிருக்கவில்லை. அவர்கள் பேசும் விஷயத்தை நன்றாகப் புரிந்துகொண்டு, கூச்சமின்றித் தைரியமாக விளக்கினர். என்னுடைய கருத்தை அவர்களிடம் வெளியிட்டு, விவசாயிகள் உண்மையில் எதை விரும்புகிறார்கள் என்பதைத் தெரிந்து கொள்வதுதான் எங்கள் குறிக்கோள் என்றும் விளக்கினேன். திறமையாகப் பேசும் இந்தப் பேச்சாளிகள் யார் என்பது முதலில் எனக்குத் தெரியவில்லை. பிறகு விசாரித்ததில், அவர்கள் விவசாய இசைவுச் சட்டத்தின் (Agricultural Adjustment Act) கீழ் அரசாங்கத்தாரால் நியமிக்கப்பட்ட சம்பளம் வாங்கும் சர்க்கார் ஊழியர்கள் என்பது புலனாயிற்று.

நாங்கள் நடத்திய அடுத்த கூட்டத்தில், AAA திட்டத்தின் கீழ் சம்பளம் வாங்கும் ஊழியர்கள் தங்களின் ஆதரவான சொற்பொழிவை நிகழ்த்தக் காத்துக்கொண்டிருந்தனர். உள் இரகசியத்தை அறிந்துகொண்ட நான், அவர்களிலொருவர் பேச எழுந்த போது, அவரைத் தடுத்து நிறுத்தி, ''உம்முடைய வருவாயின் ஊற்று எது?'' என்று கேட்டேன்.

''நான் ஒரு விவசாயி,'' என்றார் அவர்.

''சென்ற வருடம் நீர் மற்ற வழிகளில் சம்பாதித்ததைவிட, விவசாயத்தில் அதிகமாக ஊதியம் அடைந்தீரா?''

இந்தக் கேள்வியைக் கேட்ட கூட்டத்தினர் சிரிப்பொலி எழுப்பினர். ஒருவரையொருவர் கிள்ளியவண்ணம் ஏதோ முகக் குறிப்புடன் பார்த்துக் கொண்டனர்.

பேச எழுந்தவரின் முகம் சிவந்தது. தடுமாறிய குரலில், ''இல்லை, வேறு வழியில்தான் எனக்கு அதிக ஊதியம் கிடைத்தது'' என்றார்.

"ஓஹோ! அப்போது நீர் AAA திட்டத்தின்கீழ் சம்பளம் வாங்குபவர்," என்றேன் நான். அவர் கடைசியாக அதை ஒப்புக்கொண்டார். நான் அவர் இரகசியத்தை அம்பலமாக்க வில்லை; அது அங்கிருந்தவர்களுக் கெல்லாம் ஏற்கெனவே தெரிந் திருந்ததுதான். ஆயினும், அவர் ஒரு விவசாயி அல்ல; அரசாங்க உத்தியோகஸ்தர் என்பதைக் கண்டுபிடித்ததற்காக, என் மதிப்பு சற்று கூடியது.

அதற்குப் பிறகு நடந்த ஒவ்வொரு கூட்டத்திலும், நான் அதே கேள்விகளைக் கேட்டு, பேச்சாளர்கள் AAA திட்டத்தின் அலுவலர்கள் என்பதை வெளிப்படுத்துவது வழக்கம். எங்களுக்கு எதிர்ப்பு கொஞ்சம் குறைந்ததாகத் தோன்றியது. ஆயினும், கீகா 'கௌன்டியில்' (Geauga County) பனிமழையில் நடந்த கடைசிக் கூட்டத்தில், எங்களுக்குத் தோல்விதான் என்பது தெளி வாகிவிட்டது.

ஆனும் நானும் விடியற்காலை நான்கு மணிக்கு வீடு வந்து சேர்ந்தபோது, ஓர் உண்மை விளக்கமாகியது. இந்த இருபத் திரண்டு நாட்களின் சுற்றுப் பிரயாணம், விவசாயிகள் AAA திட்டத்தைத்தான் விரும்புகிறுர்கள் என்பதை உறுதிப்படுத்தியதை உறுதிப்படுத்தியது. "சரி, அப்படியானால், நாமும் அவர்களின் விருப்பத்தை அனுசரித்துத்தான் நடந்து கொள்ளவேண்டும்," என்று என் மனப்போக்கையே மாற்றிக் கொண்டேன்.

கார்னெல் பல்கலைக் கழகத்தில் பணிபுரிந்து வந்த டாக்டர். ஜார்ஜ் வாரென் (Dr. George Warren) விவசாயிகளின் பொருளா தாரப் பிரச்சினைகளுக்கு யோசனைகள் சொல்லுவது வழக்கம். நான் அவரைச் சந்தித்து, "இந்த AAA திட்டம் பலனளிக்கப் போவதில்லை," என்றேன். "ஆம்" என்ருர் அவர். "அதை நிறைவேற்ற நிறையச் செலவாகும்" என்று எச்சரித்தேன். அதற்கும் 'ஆம்' எனப் பதிலளித்தார். "இதற்காக வளரப்போகும் சர்க்கார் ஊழியர்களைப் பின்னல் குறைப்பது மிகச் சிரமமாக முடியும்," என்று தொடர்ந்தேன். "ஆமாம், மர்ரே, ஆனல் நாம் அந்தத் திட்டத்தைச் செயல்படுத்தித் தான் ஆகவேண்டும்," என்ருர் அவர்.

"ஏன்?"

"அந்தத் திட்டம் பயனற்றது என்பதைக் காட்டுவதற்காகத் தான்."

விவசாய இசைவுச் சட்டம் 1933ஆம் வருடம் மே மாதம் 12ம் தேதி நிறைவேற்றப்பட்டது. அது ஒரு நெருக்கடிகால நடவடிக்கையாகக் கருதப்பட்டது. சட்டத்தின் சில பகுதிகள் 1936இல் சுப்ரீம் கோர்ட்டாரால் அரசியல் சட்டத்திற்கு முரண்பாடானவையெனத் தீர்மானிக்கப்பட்டன. ஆனுல், திட்டத்தின் முக்கிய அம்சமாகிய விலைவாசிகள் பாதுகாப்பு தொடர்ந்து செயல்படுத்தப்பட்டு வந்தது. இருபத்தி ஆறு ஆண்டுகள் கடந்தபிறகு, பலகோடி டாலர்கள் வீணுகச் செலவழிந்த பிறகு இப்போது, 1959ல், அந்தத் திட்டம் பலன் தராது என்று ஒப்புக்கொள்ளும் தறுவாயில் நாமிருக்கிறேம். இந்தப் படிப்பினையைப் பெற நீண்ட காலமும் பெருத்த செலவும் வேண்டியிருந்தன. மூன்று வெவ்வேறு ஜனுதிபதிகளின் ஆட்சியிலும் இந்த உண்மை ஊடுருவிப் பாய்ந்திருக்கிறது.

o

அந்தத் திட்டத்தில் என் மனத்தைக் கவர்ந்த அம்சமும் ஒன்று இருந்தது. அதுதான் AAA திட்டத்தை ஆர்வத்துடனும் திறமையுடனும் பரப்ப உதவிய அதிகாரிகளின் சாதனையாகும். AAA திட்டத்தை நாம் செயல்படுத்தித்தான் பார்க்கவேண்டுமென்று நான் ஒப்புக்கொண்ட பிறகு, எனக்கு பண்ணைத் தலைமையில் பழைய இடம் கிடைத்தது. அதன் பிறகு வாஷிங்டன் போயிருந்தபோது, விவசாயத்துறையின் உயர்தர அதிகாரிகளை "AAA திட்டத்தை அவ்வளவு திறமையாகப் பரப்புவதற்கு நீங்கள் எப்படிச் சில சாதாரண விவசாயிகளைப் பயிற்றுவித்தீர்கள்?" என்று நான் கேட்டேன். அவர்களின் பதிலின் சுருக்கம் இதுதான். சில வழக்கறிஞர்களையும் சட்டசபை நிபுணர்களையும் ஒன்று திரட்டி, அவர்களை திட்டத்தின் அடிப்படை விவரங்களையும், திட்டம் தேவையென்பதற்குள்ள முக்கியமான காரணங்களையும் எழுதித் தருமாறு கேட்டுக்கொள்ளப்பட்டது. அவர்கள் எழுதித் தந்த குறிப்புக்களை இரண்டு பள்ளி ஆசிரியர்களிடம் கொடுத்து, நான்காவது அல்லது ஐந்தாவது வகுப்பு மாணவர்கள் புரிந்துகொள்ளக்கூடிய மொழியில் இவற்றை எழுதித் தருமாறு ஏற்பாடு செய்யப்பட்டது. அந்த ஆசிரியர்களின் படைப்பை திட்ட அலுவலர்களுக்கு வினியோகம் செய்யப்பட்டது. இதிலிருந்து எனக்கு போதனு முறையைப்பற்றிய ஒரு முக்கியமான உண்மை தெரிய வந்தது. புள்ளி விவரங்கள் அவசியம்தானென்ருலும், அவற்றை மிகமிகத் தெளிவான, எளிய மொழியில் வெளியிட வேண்டும் என்பதை உணர்ந்தேன்.

AAA திட்டத்தை எதிர்ப்பதில் எப்படி நான் ஆதரவற்று நின்றேனே, அதே வகையில், விவசாயிகளையும் நகரவாசிகளையும்

ஏதாவது ஒரு வகையில் இணைக்கவேண்டுமென்ற முயற்சியிலும் நான் தனித்து நின்றேன். விவசாயிகளின் உண்மையான நல் வாழ்வு இதில்தான் அடங்கியிருக்கிறதென்பது என்னுடைய ஆழ்ந்த முடிவு.

என்னோடு ஒத்த கருத்தினைக் கொண்டிருந்த நிறுவனம் ஏதாவதிருக்குமொவன நான் ஆராய்ந்தபோது, அமெரிக்க ஐக்கிய நாடுகளின் கூட்டுறவுப் பேரவை (Cooperative League of the U.S.A.) என் கவனத்திற்கு வந்தது. அது என் தேவைக்குப் பயன்படுமெனத் தோன்றியது. ஆயினும், முதலில் நான் உறுதி யாக நம்புவதற்கில்லை. 1916இல் நல்ல அறிவாளியும் கைதேர்ந்த அறுவைச்சிகிச்சை நிபுணருமான டாக்டர் ஜேம்ஸ் பி. வார்பேஸ் (Dr. James P. Warbasse) அவர்களால் அந்தப் பேரவை நிறுவப் பட்டது. செல்வந்தரான வார்பேஸ், வாங்குவோர் கூட்டுறவைப் பற்றி தனக்கிருந்த சில கருத்துகளை சோதித்துப் பார்ப்பதற்காக அந்தச் சங்கத்தை ஆரம்பித்தார். அவர் எழுதியவற்றில் சில வற்றைப் படித்திருந்த நான், அவர் வெறும் இலட்சியவாதி என்று நினைத்தேன். அவரைச் சந்தித்த பிறகும்கூட அதே கருத்துதான் நிலைத்து நின்றது. வாய்மையும் நற்குணமும் படைத்த அவர், கொள்கைகளை விளக்கிப் பேசுவதில் பெரும் திறமை வாய்ந் தவர். ஆனால், அதற்குமேல் முன்னேறத் தெரியாமல் அவர் திகைத்தார்.

ஆனால், 1930-33 இல் செயல் திறமை பெற்றிருந்த E. R. போவன் (E. R. Bowen) என்ற வர்த்தகர் ஒருவர் அந்தப் பேரவை யின் நிர்வாகச் செயலாளராகப் பதவியேற்றார். இல்லியனாய்ஸில் பியோரியாவில் அவேரி கம்பெனியின் விற்பனை மானேஜராகப் பல வருடங்கள் போவன் அனுபவம் பெற்றிருந்தார். அந்தக் கம்பெனி 1920-29 லும், மறுபடி 1930 க்குப் பிறகும் நஷ்டமடைந்தது. இரண்டாவது முறை தோல்வியடைந்த பிறகு, நமது பொருளா தார அமைப்பில் ஏதோ அடிப்படையான தவறிருப்பதாக நினைக்க லானார் போவன். அவர் பிறகு என்னிடம் கூறியபடி, "நாம் உணவு உற்பத்திக்கு வேண்டிய இயந்திரங்களை உண்டாக்கி விற்பனை செய்கிறோம். நம்முடைய கட்டுப்பாட்டுக்கு மீறிய கார ணங்களால் இருமுறை நமது கம்பெனி தூங்கவேண்டியிருந்தது. ஏன் இப்படி நடக்கவேண்டும்? தவறு எங்கேயிருக்கிறது?" என்று அவர் சிந்திக்கலானார். நிறையப் படிக்கவும் செய்தார். அதன் விளைவாக, அவர் நுகர்வோர் கூட்டுறவைப்பற்றித் தெரிந்து கொண்டார். பிறகு பேரவையின் இல்லியனாய்ஸ் அங்கத்தினர்கள் சிலரைச் சந்தித்துப் பேசினார். போவன் கேட்ட கேள்விகளுக்குச்

சாதாரண கூட்டுறவாளர்கள் சரியாகப் பதில் கூற முடியவில்லை. கடைசியில், ஒருவர் சிகாகோ பல்கலைக் கழகத்தில் பொருளாதாரம் போதித்து வந்த பால் டக்ளஸ் (Paul Douglas) என்பவரைப் போய்ப் பார்க்குமாறு யோசனை கூறினர். ஆகவே, போவன் டக்ளஸைச் சந்தித்து, தனக்கு இயந்திர விற்பனையில் ஏற்பட்ட அனுபவத்தை விவரித்து, தான் நுகர்வோர் கூட்டுறவு இயக்கத்தில் பங்கெடுத்துக்கொள்ள விரும்புவதாகத் தெரிவித்தார்.

"ஆண்டவன் கருணையே கருணை! நீர் அந்த இயக்கத்திற் குரிவவர்தான்" என்றார் டக்ளஸ்.

"ஆனால் எனக்கு ஒரு கருத்தும் சரியாக விளங்கவில்லை. கட்டுப்பாட்டுடன் இயங்கும் உற்பத்தியாளருக்கும் நுகர்வோருக்கும் இடையுள்ள தொடர்பை தயவுசெய்து நீங்கள் விளக்க முடியுமா?" என்று கேட்டார் போவன்.

டக்ளஸ் அனுதாபத்துடன் சிரித்துவிட்டு, நுகர்வோர் கூட்டுற வைப் பற்றிய புத்தகங்களின் லிஸ்ட் ஒன்றைத் தயார் செய்து அவரிடம் தந்தார். அதில் முதலிடம் பெற்றது பீட்ரிஸ் வெப் எழுதிய 'கிரேட் பிரிட்டனில் கூட்டுறவு இயக்கம்' என்ற நூலாகும்.

போவன் அந்தப் புத்தகங்களைக் கரைத்துக் குடித்தார் என்றே சொல்லவேண்டும்; அவ்வளவு ஆழ்ந்து படித்தார். அதன் பிறகு, டக்ளஸ் போவனை வார்பேசுக்கு அறிமுகம் செய்துவைத் தார். போவனிடம் வார்பேஸ் பெருமதிப்பு வைத்தபடியால், கூட் டுறவுப் பேரவையின் பொதுச் செயலாளர் பதவியை அவருக்குக் கொடுக்க முன்வந்தார். அந்தச் சமயத்தில் பேரவையின் நிதி நிலவரம் மிகவும் மோசமாக இருந்தது. அதை உயிர்ப்பித்துப் பலப்படுத்த, ஊக்கமும், உற்சாகமும் நிறைந்த ஒரு புதியவரின் சேவை தேவைப்பட்டது. போவன் தன்னை அந்தப் பணிக்கு அர்ப்பணித்துக்கொண்டு, பேரவையை எப்பாடுபட்டாவது நிலை நிறுத்த வேண்டுமென்று உறுதி பூண்டார். முதன் முதலாக, அவர் சுற்றுப்பிரயாணம் செய்து புதிய அங்கத்தினர்களைச் சேர்க்க முயன்றார். அப்போதுதான் ஒருநாள் என் அலுவலகத்தில் என்னைச் சந்தித்தார்.

அது ஒரு சனிக்கிழமை. நான் வந்து சேருவதற்கு முன்ன மேயே அவர் வந்து காத்துக்கொண்டிருந்தார். அவர் காண்பித்த முகவரிக் குறிப்பைப் பார்த்துவிட்டு, "நான் உம்முடன் பேச விரும்ப வில்லை" என்றேன் நான்.

அவர் சற்று வியப்படைந்து, "நான் பலகாலமாக விற்பனை யாளராக இருந்துவந்திருக்கிறேன். நான் பேச ஆரம்பிப்பதற்கு முன்னுடியே, என்னேடு பேச மறுத்தது இதுதான் முதல் தடவை. நான் யார் என்பதுகூட உமக்குத் தெரியாதே!" என்ருர்.

"நீர் கூட்டுறவுப் பேரவையின் செயலாளர் அல்லவா?"

"ஆம்."

"உம்முடைய புத்தகங்கள் சிலவற்றை நான் படித்திருக் கிறேன். வாங்குபவர்கள் இந்த நாட்டிலுள்ள பண்ணைகள் யாவற் றையும் தமக்குச் சொந்தமாக்கிக்கொள்ள வேண்டுமென்ற கருத்தை அடிப்படையாகக் கொண்ட எந்தத் திட்டமும் எங்களுக் குத் தேவையில்லை" என்று கடுகடுப்புடன் கூறினேன்.

"நானும் அவ்வாறு கருதவில்லை. வாங்குபவர்கள் பண்ணை களைத் தமதாக்கிக் கொள்ள வேண்டுமென நானும் நம்பவில்லை" என்று அவர் அமைதியாகச் சொன்னுர்.

"இந்தப் பேரவையின் ஊதியம் பெறும் செயலாளராக நீர் இருந்தும், அதன் வெளியீடுகளில் சொல்லப்பட்டிருக்கும் கருத்து களில் உமக்கு நம்பிக்கை இல்லை என்ரு நீர் சொல்லுகிறீர்?" என்று பதற்றத்துடன் கேட்டேன்.

"இதோ பாரும் லிங்கன் அவர்களே, நீர் படித்தது ஒரு தனி மனிதரின் கருத்தாகும். அவரோடு ஒத்துப்போகும் சிலருடைய கருத்தும் அதுதான். ஆனுல், கூட்டுறவுப் பேரவை ஒரு ஜனநாயக ஸ்தாபனம். அதில் பலவகைப்பட்ட கருத்துகளுக்கும் இடமிருக் கிறது" என்ருர் அவர்.

ஒரு நாற்காலியைக் காட்டி, "உட்காருங்கள், பேசுவோம்" என்றேன் நான்.

நாங்கள் இரண்டு மணிநேரம் பேசினேம். சென்ற 25 வருடங் களில் பண்ணை இயந்திரங்களை உற்பத்தி செய்து வழங்கிவந்ததில் அவருக்கு ஏற்பட்ட உயர்வு, தாழ்வுகளையும் இதர அனுபவங்களை யும் விவரித்தார். பிறகு, ஏன் வாங்குவோர் கூட்டுறவு இயக்கத் தில் சேர முடிவு செய்தார் என்பதையும் விளக்கினுர். வாங்கு வோர் கூட்டுறவுக் கூட்டங்கள் மூலம்தான் பொருளாதாரச் செழிப் பையும் சமாதானத்தையும் அடைய முடியுமென்ற கொள்கையை கூட்டுறவுப் பேரவை மனமார ஏற்றுக்கொண்டிருப்பதாகத் தெரி

வித்தார். என் உள்ளார்ந்த உணர்வும் அவர் சொல்வது சரிதான் என்று கூறியது. அவர் புறப்பட எழுந்தபோது, நான் அவருடன் கைகுலுக்கியவாறு, ''நாங்கள் உங்கள் பேரவையில் சேரவேண்டியது தான்'' என்று கூறினேன்.

நான் உடனே எங்கள் போர்டாரிடமும் அலுவலர்களிடமும் கூட்டுறவுப் பேரவையைப் பற்றிப் பேசத் தொடங்கினேன். அது ஒரு பெரும் அதிர்ச்சியை உண்டாக்கியது. வஞ்சனை உள்ளம் வாய்ந்த நகரவாசிகளுடன், தங்களுக்கு யாதொரு தொடர்பும் வேண்டாமென்று அவர்கள் உறுதியாகக் கூறினார்கள். கொலம்பஸ் நகரில் ரயில்வே நிலையத்தில் என்னை ஓரிரவு சந்தித்த லோடேபர், ''மர்ரே, நீ விவசாயத்திற்கே துரோகி! நகரவாசிகளையெல்லாம் நீ ஒன்றுதிரட்டப் பார்க்கிறாய். அவர்கள் செய்யப்போவதெல்லாம் தங்களைப் பலப்படுத்திக் கொண்டு, விவசாயிகளிடமிருந்து குறைந்த விலையில் உணவுப் பொருள்களைப் பெற முயற்சிப்பதுதான்,'' என்றார்.

''அது சரி, விவசாயிமட்டும் என்ன செய்துகொண்டிருக்கிறார்? தனக்கு வேண்டிய உரங்களை எவ்வளவு நயமாக வாங்க முடியுமோ அவ்வளவு நயமாக வாங்க மற்ற விவசாயிகளுடன் ஒன்று சேர்ந்து வருகிறார். அவர் கொடுக்கும் விலைக்குத் தக்கவாறு, உர உற்பத்தியாளர்கள் தங்கள் தொழிலாளிகளுக்கு எப்படிக் கூலியைக் குறைத்துக் கொடுக்கவேண்டி வருமென்பதை விவசாயி கவனித்தாரா?'' என்றேன் நான்.

லோடேபர் விடாமல் தொடர்ந்து பேசிக்கொண்டே போனார். பேச்சின் சுருக்கம், நான் விவசாயிகளுக்குத் துரோகம் செய்கிறேன் என்பதும், அதுபோன்ற அர்த்தமற்ற குற்றச்சாட்டுகளும் தான். 'கிரேஞ்சை'ச் சேர்ந்த மற்றவர்களுடன் டேபரும் அப்போது செல்வாக்கிழந்திருந்தார். அவர்களுடைய வீழ்ச்சிக்கு நான்தான் பொறுப்பாளியென்ற தவறான எண்ணம்தான் என்மீது அவர் பாய்ந்ததற்குக் காரணமாகும்.

கூட்டுறவுப் பேரவையின் முக்கிய அங்கத்தினர்கள், கூட்டுறவுக் கொள்கையில் கருத்தளவில் பற்றுக் கொண்ட ஆண்களும் பெண்களுமேயன்றி, செயலில் ஈடுபட்டு உழைக்கும் மனப்பான்மையும் தகுதியும் பெற்றவர்களல்லர் என்பது போர்டாருக்குத் தெரியவந்தது. 'லேக்' இராச்சியங்களிலிருந்த சில ஐரோப்பியர்கள் மட்டும், பின்லாந்திலிருந்தும் ஸ்காண்டிநேவியாவிலிருந்தும் கூட்டுறவுக் கருத்துகளைப் பெற்றிருந்தனர். பெரும்பாலான அங்கத்தினர்கள் கீழ்க்கடற்கரை யோரத்திலிருக்கும் பெரிய நகரங்களைச்

சேர்ந்தவர்கள்தான். அந்த இயக்கத்தில், செயலுக்குப் பதிலாக வாய்ப்பேச்சும், புத்தகப் படிப்பும் தான் அதிகமாக மிளிர்ந்தன வென்பது உண்மைதான். நியூயார்க் நகரில் ஒரு கூட்டுறவு உணவு விடுதிக்கு நான் முதன்முதலில் போயிருந்தது நினைவிருக்கிறது. அப்போது பொருளாதாரச் சுணக்கம் மோசமான நிலையிலிருந்தது. ஆகவே, அதைத் திருத்த உபயோகப்படும் என்று சொல்லக்கூடிய எந்தக் கருத்தையும் மக்கள் கேட்கவோ பேசவோ தயாராயிருந் தனர். யூனியன் சதுக்கத்திலிருந்த இந்த விடுதி, தொழிலாளர் இயக்கத்தின் இடதுசாரி அமிதவாதிகளின் சந்திப்பு மேடையாக விளங்கி வந்ததாம். நானும் என்னுடனிருந்த நண்பரும் அங்கே கண்ட மனிதர்களைப்போல வேறுமனிதர்களை அதற்குமுன் பார்த் ததேயில்லை. அவர்களெல்லோரும் ஒரே சமயத்தில் உரக்கப் பேசிக் கொண்டும், கூவிக்கொண்டு மிருந்தனர். அவர்களுள் பெரும் பான்மையானவர்கள் நீண்ட முடியும், தாடியும், கழுத்துப்பட்டை களும் அணிந்திருந்ததும் நினைவிற்கு வருகிறது. என்னுடைய நண்பர் அந்தக் கூட்டத்தினரைக் கண்டு பயந்துதான், "அட கடவுளே, மர்ரே, நீ துப்பாக்கிக்கொண்டு வந்திருக்கிருயா?" என்று கேட்டார் போலும். கூட்டுறவு உணவு விடுதியென்று சொல்லப்பட்ட இந்த இடம், என்னுடைய நியூயார்க் நண்பர் களால் முரடர்கள் சந்திக்கும் ஓர் அபாயகரமான இடமென்று கருதப்பட்டு வந்ததென்று பிறகுதான் எனக்குத் தெரியவந்தது. மேலும், மேரி அர்னுல்டினுல் நடத்தப்பட்டு வந்த உண்மையான கூட்டுறவு உணவு விடுதிகளுக்கும், அவளுடைய பிற நுகர்வோர் கூட்டுறவு சாதனங்களுக்கும், இந்த யூனியன் சதுக்க விடுதிக்கும் யாதொரு தொடர்பும் இல்லையென்பதும் வெளியாகியது.

நான் கண்ட காட்சியால் கூட்டுறவுப் பேரவையில் எனக் கிருந்த நம்பிக்கை குறைந்துவிடவில்லை. இயக்கத்தின் பல அம்சங் களில் அதுவும் ஒன்று; அந்த அங்கத்தினர்களின் போக்கு அப்படி யிருக்கும் போலும் என்று நினைத்துக்கொண்டேன். ஆகவே, போர்டு கூட்டத்தில் நாங்கள் கூட்டுறவுப் பேரவையில் சேர வேண்டுமென்பதை மறுபடியும் பலமுறை வற்புறுத்திப் பேசி வந்தேன். 1933 இல் பண்ணை நிலையத்தின் தலைவராகப் பொறுப் பேற்ற பெர்ரி கிரீனின் உதவியால், அந்த விஷயத்தைத் திரும்பத் திரும்ப விவாதிக்கும் வாய்ப்பு கிடைத்தது. என்னேடு பெர்ரியும் மற்றவர்களும் ஒத்துக்கொள்ளாவிட்டாலும், என் பேச்சிலிருந்த உண்மையான உள்ளக் கனிவை அவர்கள் உணர்ந்தார்கள். மிகச் சிலருக்கு விஷயம் புரியாவிட்டாலும், என்னைப் போன்று மன வெழுச்சி ஏற்படச் செய்தேன். தன் மனைவியின் பண்ணையைக் கவனித்துக் கொள்வதற்காகத் தன் தொழிலை விட்டுவிட்ட ரே

ஆஷாம் (Ray Ascham) என்ற பொறியியல் வல்லுனர் எங்கள் கூட்டமொன்றிற்கு வந்திருந்தார். கூட்டுறவுப் பேரவையின் சாதனைகளையும், அதில் சேருவதால் நமக்கும், நம் நாட்டிற்கும் உலகத்திற்கும் ஏற்படக்கூடிய நன்மைகளை நான் மிக்க கவர்ச்சி யான முறையில் எடுத்து விளக்கியதைக் கேட்ட பிறகு, கூட்ட முடிவில், என்னோடு கைகுலுக்கி, அவர் கண்களில் ஒரு சிறந்த ஒளி நிலவ, ''மர்ரே, நீர் பேசுவது எனக்குப் புரியவில்லை. ஆனா லும், அது பெரிய விஷயம்தான்,'' என்றார்.

இறுதியில், 1934 இல் பலத்த விவாதத்திற்கும் எதிர்ப்புக்கும் பிறகு, பண்ணை நிலையம் கூட்டுறவுப் பேரவையில் சேருவதற்கு அனுமதி அளித்தது.

8. எண்ணெய் வியாபாரம்

1930-39 இல் நிலவிய பொருளாதாரச் சுணக்கத்தின்போது, பண்ணை நிலையத்தின் ஊழியர்களாகிய நாங்கள் எங்கள் பதவிகளை விட்டு விலகவில்லை. நிலயத்திற்கு வரவேண்டிய கட்டணங்கள் பத்து டாலரிலிருந்து ஐந்தாகக் குறைந்து, அதன் பிறகு இரண்டு டாலருக்குக் குறைவாகக் குறைக்கப்பட்டது. அப்படியிருந்தும், எங்களால் ஒன்றும் வசூல் செய்ய முடியவில்லை. நிலைமை மிக மோசமாக இருந்தாலும், எங்கள் சம்பளம் தடைப்படாமல் கொடுக்கப்பட்டு வந்தது. பொருள்கள் வாங்குவதிலும், சில முக்கிய சேவைகளைச் செய்வதிலும் நாங்கள் ஈடுபட்டிருந்தபடியால், எங்களால் உயிர் பிழைக்க முடிந்ததென நம்புகிறேன். விவசாயிகளின் உற்பத்திப் பொருள்களின் விலைகள் மிகவும் தாழ்ந்திருந்தாலும், அவர்கள் கார்களுக்கு இன்ஷ்யூரென்ஸ் செய்யத்தான் வேண்டியிருந்தது. மாட்டுத் தீவனம், விதைகள், உரங்கள் ஆகியவற்றையும் வாங்கவேண்டியதாகத் தானிருந்தது.

அவர்களுக்கு உண்டான துன்பங்களை ஓரளவுக்கு நாங்கள் குறைக்க உதவினோம் என்பது என் நம்பிக்கையானாலும், விவசாயிகள் பண்ணை நிலையத்தில் சேருவதற்குத் தயாராக இல்லை. இது எனக்குக் கவலையைத் தந்தது. எங்கள் நிறுவனம் நாங்கள் நினைத்ததுபோல் அவ்வளவு நல்லதாக இருந்தால் நாங்கள் இன்னும் ஏன் அங்கத்தினர் வேட்டையில் இறங்கவேண்டியிருக்கிறது? விவசாயிகள் தங்களின் சொந்தப் பொது நன்மைக்காகவே, நண்பர்களுடனும் அருகில் வசிப்பவர்களுடனும் பண்ணை நிலையத்தில் சேர வேண்டுமென்ற எண்ணத்தை அவர்களுக்கு ஊட்டுவதற்காக, ஒரு நல்ல பிரசாரத்திட்டத்தை உருவாக்க முடிவு செய்தேன்.

ஆனால் அதை எப்படிச் செய்வது? நான் போன இடங்களிலெல்லாம், பேசிய இடங்களில் நான் கேட்ட கேள்வி இதுதான்: மக்கள் தங்களின் தம் நன்மைக்காகச் செயலில் ஈடுபட அவர்களைத்

தூண்டுவதற்கு எத்தகைய கல்வித் திட்டத்தை அமைக்க வேண்டும்? பலருக்கு என் கேள்வியே புரியவில்லை போலும். ஆனால், அந்தக் கேள்வியை எழுப்பியதன் விளைவாக, நான் நிறையப் படிக்கவும் சிந்திக்கவும் செய்தேன். இதனால், முதியோர் கல்வி முறையில் என்னை ஒரு நிபுணனாகவே சிலர் குறிப்பிட்டுப் பேசலானார்கள். பல ஆண்டுகளுக்குப் பிறகு, ஜனாதிபதி ஹாரி ட்ரூமனின் உயர்தரக் கல்வி பற்றிய கமிட்டியில் எனக்கு இடமும் கிடைத்தது.

உண்மையில், என் அக்கறை ஓர் ஏமாற்றத்தின் விளைவாகத் தான் தோன்றியது. எங்களோடு சேருவதால், சட்ட அடிப்படையிலும் சரி, பொருளாதார அடிப்படையிலும் சரி, பலனடைய முடியுமென்பதைக் காட்டிவிட்டால், விவசாயி தன் கட்டணத்தை மிக்க மகிழ்ச்சியுடன், அல்லது அதிகத் தூண்டுதலில்லாமலாவது செலுத்துவான் என்று நான் நினைத்தேன். ஆனால், நடைமுறையில் அப்படி நடக்கவேயில்லை. பண்ணை நிலையம் தன் நன்மைக்காகத் தான் பாடுபடுகிறதென்று விவசாயிக்குத் தெரிந்திருந்தால், அதை ஆதரிக்குமாறு அவனைத் தூண்டவேண்டிய அவசியமென்ன?

ஒரு பேராசிரியரைப் பார்த்து ''மக்கள் தங்களின் சுய நன்மைக்காகச் செயலில் ஈடுபடும்படி அவர்களை எவ்வாறு தூண்டுவது?'', என்று கேட்டேன்.

''லிங்கன் அவர்களே, இதே கேள்விக்கு விடை காண இரண்டாயிரம் வருடங்களாகப் பலர் முயன்று வந்திருக்கின்றனர். இது வரை விடை கிடைக்கவில்லை. அதற்குச் சரியான விடையும் கிடையாது. ஆனால், அந்தக் கேள்வியைக் கேட்டுக் கொண்டேயிருப்பதனால் நன்மை உண்டு'' என்றார் அவர்.

பிறகு, 1934 ஆம் ஆண்டு ஆரம்பத்தில், நோவா ஸ்கோஷியா (Nova Scotia) வில் ஆண்டிகோனிஷில் (Antigonish) இருந்த ஒரு கத்தோலிக்கர் பல்கலைக் கழகம், தன் விவசாய விஸ்தரிப்புத் துறையின்மூலம், மக்கள் கூட்டுறவு ஸ்தாபனங்களை அமைக்கும்படித் தூண்டி, அதில் புகழத்தக்க வெற்றியும் கண்டிருப்பதாக E. R. போவன் கேள்விப்பட்டார். அவர், கூட்டுறவுப் பேரவையின் இரண்டாண்டுகளுக்கொருமுறை நடைபெறும் மாநாட்டிற்கு, விஸ்தரிப்புத் துறைத் தலைவரான தந்தை M. M. கோடி (Father M. M. Coady) அவர்களைச் சொற்பொழிவாற்ற அழைத்தார். கோடியின் பேச்சு வந்திருந்த கூட்டத்தினரை மயக்கிவிட்டது. அதன் பிறகு, எங்களில் சிலர் செயின்ட் பிரான்ஸிஸ் சேவியர்

பல்கலைக் கழகத்திற்குச் சென்று, அங்கே தந்தை கோடியும், தந்தை J. J. டாம்கின்ஸும் (J. J. Tompkins), மற்ற ஆசிரியர்-மத குருக்களும் நிகழ்த்திக்கொண்டிருந்த அற்புதச் சாதனையைத் தெரிந்துகொள்ள வேண்டுமென போவன் தீர்மானித்தார். அதற்குச் சரியான சந்தர்ப்பம் 1935 ஆம் ஆண்டு கோடையில் வாய்த்தது. மேற்கண்ட பல்கலைக்கழகத்தின் வருடாந்திர விவசாயத் தொழில் மாநாடு அந்தக் கோடையில் நடக்கவிருப்பதாக போவனுக்குத் தெரிந்தது. மீன்பிடிப்புக் கூட்டுறவுச் சங்கங்களின் பிரதிநிதிகள், விவசாயக் கூட்டுறவுச் சங்கங்களின் பிரதிநிதிகள், வீடு கட்டுவோர் கூட்டுறவுச் சங்கங்களின் பிரதிநிதிகள் ஆகிய பலதிறப் பட்டோர்களும் அந்த மாநாட்டில் கலந்துகொள்வார்கள். போவன் அந்தக் கூட்டத்திற்குப் போக முடிவு செய்தார். எனக்கும் 'வர விருப்பமில்லையா?' என்று கேட்டெழுதினார்.

நோவா ஸ்கோஷியாவை நன்ருகப் பார்க்க வேண்டுமென்ற ஆசை எனக்கு எப்போதுமே உண்டு. ஆகவே, நானும் என் மனைவியும் காரிலேயே போகத் தீர்மானித்தோம். அப்போது சாலைகள் மிகவும் மோசமான நிலையில் இருந்தபடியால், நான் பிரயாணத்தை நிறுத்திவிட்டு, திரும்பிப் போய்விடலாமென பல முறைகள் மனமுடைந்து போனேன். ஆனால், அவ்வாறு செய்யாமல், பிரயாணத்தைத் தொடர்ந்தேன். அதற்காக, இன்றுவரை நான் நன்றி பாராட்டுகிறேன்.

இண்டியானாவில் நாட்டுப்புற மாதா கோயில்களில் தொண்டு புரிந்து வந்த கார்ல் ஹட்சின்ஸன் (Carl Hutchinson) என்ற ஓர் அமெரிக்கப் பாதிரியையும் இந்த மகாநாட்டைப் பார்வையிட போவன் அழைத்திருந்தார். சிகாகோ பிரதேசத்திலும் அதைச் சுற்றிய மற்ற பகுதிகளிலும் கிராமீய மாதா கோயில்கள், பண்ணை வருமானம் குறைந்ததன் விளைவாக, இடர்ப்பாடான நிதி நிலைமையில் அகப்பட்டுக்கொண்டு அல்லற்பட்டன. நிலைமையை இன்னும் மோசமாக்க, பால் விற்பனையாளர்கள் ஒரு தீவிரமான வேலை நிறுத்தத்தை மேற்கொண்டிருந்தனர். கார்ல் அப்போது சிகாகோ மதகுருக்கள் கல்லூரியில் (Chicago Theological Seminary) ஒரு பட்டப்படிப்பு மாணவனாக இருந்தார். பால் சம்பந்தப்பட்ட வேலை நிறுத்தத்தால், மாதா கோயில்களில் வழக்கமாகக் கூடும் கூட்டங்கள் குறைந்தன; கோயில்களுக்கு வருமானமும் குறைந்தது. வேலை நிறுத்தத்தின் காரணங்களையும் பயன்களையும் ஆராயுமாறு கார்ல் நியமிக்கப்பட்டார். கார்ல் பால் வண்டி ஓட்டிகள், பால் வினியோகிப்பவர்கள், விவசாயிகள், பால் வாங்குபவர்கள் ஆகிய எல்லோரையும் சந்தித்துப் பேசினார். ஆனால், வேலை நிறுத்தத்

தைத் தீர்த்துவைக்கக்கூடிய நல்ல யோசனை ஒன்றும் அவரால் கூற முடியவில்லை. ஆகவே, கல்லூரி நிர்வாகிகள் கார்ல் தன் குடும்பத்துடன் ஒரு கிராமத்திற்குச் சென்று அங்கே விவசாயிகள் மத்தியில் வாழ்ந்து, பிரச்சினைகளுக்கு அனுபவபூர்வமாக விடைகள் காண வேண்டுமென்று தீர்மானித்தது. அப்படி வசித்துவந்த போதுதான், கார்ல் கூட்டுறவு நிறுவனங்கள் மூலமாக விவசாயி களின் பொருளாதாரப் பிரச்சினைகளைத் தீர்த்து வைக்கலாமென்ற கருத்தில் ஆர்வம் கொண்டார். என்னைப் போலவே, அவரும் ஆண்டிகோனிஷ் மாநாட்டுக்கு ‘அறிவொளி பெறலாம்’ என்ற நம்பிக்கையோடு வந்தார்.

அந்த மாநாட்டில் நாங்கள் சென்றிருந்தது அந்த இளம் மத குருக்களுக்கும், அவர்களின் பிஷப்புக்கும் பெருத்த அதிர்ச்சியை உண்டாக்கியது. நாங்கள் உண்டாக்கிய அதிர்ச்சியின் பலத்தைப் பிற்பாடுதான் நாங்கள் தெரிந்துகொண்டோம். நியூயார்க் டைம்ஸ் பத்திரிகையின் நிருபரான ஓர் இளம் பெண்ணும், இங்கிலாந்து தேச மாதாகோயிலைச் சேர்ந்த ஒருவரும் மாநாட்டிற்கு வந்திருந் தனர். அவர்களிருவரும் கல்லூரியில் நடப்பதைத் தெரிந்து கொள்ள விரும்பினாலும், கூட்டங்களில் கலந்துகொள்ளுவதற்குப் பயந்தார்கள். கல்லூரி சட்ட விரோதமான சதிச் செயல்களில் ஈடுபட்டிருப்பதாகவோ, அல்லது, மதகுருக்கள் பொதுவுடைமை வாதிகளாக மாறி, சிறிய குழுக்களை ஏற்படுத்தியிருக்கிறதாகவோ, அவர்கள் சந்தேகித்தனர் போலும். அவர்கள் கல்லூரிக்கு வெளியே நகரத்தில் தங்கியிருந்தாலும், நாங்கள் கல்லூரியிலிருந்து திரும்பி வந்தவுடன், எங்களிடம் கேள்விமேல் கேள்வி கேட்டு அன்றாட நிகழ்ச்சிகளைக் கிரகித்துக்கொள்வார்கள். மாநாட்டிற்குச் சென்று அங்கே நடப்பதை நேரடியாகப் பார்த்தும், கேட்டும் தெரிந்துகொள்ளுங்கள் என்று நாங்கள் எவ்வளவு சொல்லியும், அவர்கள் சம்மதிக்கவில்லை.

மாநாட்டின் நிகழ்ச்சிகள் எனக்கு ஒன்றுமே புரியவில்லை. கூட்டத்தின் இரண்டாவது நாள், அந்த மதகுருக்கள் தாங்கள் வாழும் சிறு குடிசைகளில் ஒன்றில் எங்களைத் தங்குமாறு அழைத் தனர். அங்கே நான் ஒரு வேடிக்கையான காட்சியைக் கண் டேன். இளைஞர்களாகிய அந்த மதகுருக்கள் அருகிலிருந்த கடற்கரைக்கு ஓடி, தங்கள் மேல் அங்கிகளைக் களைந்துவிட்டு, ‘ஐஸ்’ போன்று குளிர்ந்த சமுத்திர நீரில் குதித்து, துருவக் கரடி களைப்போல் துள்ளி விளையாடுவார்கள். ஒரு புது உதைப்பந்து குழுவினரின் உற்சாகத்தோடும், வீரியத்தோடும் நீரிலிருந்து வெளி யேறி, தங்கள் உடைகளை அணிந்துகொண்டு, மணலில் அமர்ந்து

பேசுவார்கள். அவர்களைப்போல வன்மைமிக்க இளைஞர்கள் கூட்டத்தை நான் வேறு எங்குமே கண்டதில்லை.

கோடி மிகவும் கவர்ச்சியான ஒரு மனிதர். அவருடைய தோற்றத்திலும், மற்ற இளைய மத குருக்களின் தோற்றத்திலும், புனிதத் தன்மையின் சின்னங்கள் வெளிப்படையாகக் காணப்பட வில்லை. மாலை வேளைகளில் அவர்கள் தங்கள் புனித உடைகளைக் களைந்துவிட்டு, மிகவும் மனம்திறந்த முறையில் பலவாகப்பட்ட கருத்துகளை விவாதித்தனர். அவர்களுடைய சொந்த மாதாகோயில் உட்பட, அவர்கள் விவாதிக்காத விஷயமே கிடையாது. ரோமன் கத்தோலிக்க பாதிரிகளிடம் மட்டுமல்ல, வேறு எவரிடத்திலும் கூட, அவ்வளவு மனம்விட்டுப் பேசப்பட்ட விவாதத்தை நான் கேட்டதில்லை.

ஒரு நாள் இரவு அவர்கள் என்னையும் போவனையும், ஹட்சின் சனையும் பேசக் கூப்பிட்டார்கள். நாங்கள் ஒவ்வொருவராக எழுந்து நின்று, இந்த மாநாட்டுக்கு வந்ததன் காரணத்தை விளக் கினோம். ஓஹியோவில் பண்ணை நிலையத்தின் உதவியால் நாங்கள் என்ன செய்ய முயலுகிறோம் என்பதையும், விவசாயிகளைத் தங்க ளுக்குத்தாங்களே உதவி செய்துகொள்ள தயார்செய்வதில் இது வரை எவ்வளவு வெற்றி அடைந்திருக்கிறோம் என்பதையும் நான் குறிப்பிட்டேன். எங்களுடைய பேச்சுக்கள் பிஷப்புக்கு மிகவும் பிடித்திருந்தன போலும். அவர் மறுநாள் காலை எங்களுக்கு ஒரு சிறிய சொற்பொழிவு ஆற்றினார். கூட்டத்தில் ஆறு இளம் மத குருக்களின் மத்தியில் நான் அமர்ந்திருந்தேன். பேச்சுக்கு இடையே பிஷப்பு: 'இது மிகவும் சுவைக்கத்தக்கது. அமெரிக்க நண்பர்கள் நம்மிடையில் இருப்பதைக் குறித்து மகிழ்ச்சி அடை கிறோம். நாம் இங்கே செய்து வரும் பணியை, எந்தக்கோணத்தில் பார்க்கவேண்டுமோ, அந்தக் கோணத்தில் நாம் இதுவரை பார்க்க வில்லை போலும்' என்றார்.

இந்தக் கருத்து எனக்கு ஒன்றும் பெரிய உற்சாகத்தை ஊட்ட வில்லை. ஆனால், என்னைச் சுற்றியிருந்த இளம் மதகுருக்கள் உணர்ச்சி வயப்பட்டனர். அவர்கள் ஒருவரை ஒருவர் கிள்ளிக் கொண்டு, புன்முறுவல் பூத்தனர். அவர்களில் ஒருவர் மெல்லிய குரலில், 'கிழவருக்கும் புரிந்து விட்டது! பொதுக் கருத்தினைப் பின்பற்றப் பார்க்கிறார்,' என்று சொன்னது என் காதில் விழுந்தது.

ஆண்டிகோனிஷில் நடந்ததன் விவரம் சரிவரத் தெரியவில்லை. என் காதில் விழுந்தது இதுதான்:

பொருளாதாரச் சுணக்கம் ஆண்டிகோனிஷைப் பற்றிய பொழுது, சிறிய கடைக்காரர்கள், கூலிவேலை செய்பவர்கள், விவசாயிகள் எப்படித் துன்பப்பட்டார்களோ, அதேவிதமாக மீன் பிடிப்பவர்களும் துன்பத்துக்குள்ளானார்கள். தந்தை கோடியும் தந்தை டாம்கின்ஸும் இதற்கு ஏதாவது பரிகாரம் காணவேண்டு மெனத் தீர்மானித்தனர். முதலில், அவர்கள் கடனுதவி சங்கங்களை (Credit Union) நிறுவி, அதன் மூலம் மீன்பிடிப்பவர்கள் கடன் பெற்று, தங்கள் வீடு, வாசல்களைக் காப்பாற்றிக் கொள்ளவும் உணவுப் பண்டங்களை வாங்கவும், மற்ற தேவைகளைப் பெறவும் வசதி செய்து தந்தனர். அடுத்தபடியாக, அதுவரை மீனவர்கள் தங்களின் தினசரி மீன் பிடிப்பைத் தனித்தனியாக ஓர் உள்ளூர்ப் பெரிய கம்பெனிக்கு விற்று வந்ததை நிறுத்தி, பாஸ்டன் நகருக்கு நேரடியாக மொத்தமாகக் கப்பலிலேற்றி அனுப்ப ஏற்பாடு செய்தனர். இதன் விளைவாக, மத்தியத் தரகர்களின் 'லாபம்' குறைந்தது. மீனவர்கள் ஒரு பெட்டி மீனுக்கு பதினொன்று அல்லது பன்னிரண்டு டாலர்கள் அதிகமாகப் பெற்றனர். இப்பேர்ப்பட்ட ஒரு பெரிய சாதனை, இராச்சியமெங்கும் காட்டுத் தீயைப்போல் பரவியது. மிகவிரைவில், கூட்டுறவு நிறுவனங்கள், மீனவர்கள், விவசாயிகள், தொழிலாளிகள், ஏன், பொதுவான பொருளாதார நோக்கமுடைய எல்லா வகுப்பினரிடையும், தோன்றிப்பெருக லாயின.

ஆனால், ஆண்டிகோனிஷின் பிஷப்புக்கு இந்த நடவடிக்கைகள் பிடிக்கவில்லை போலும். நான் கேள்விப்பட்டவரை, அவர் பல்கலைக் கழகத்தினர் கொண்டுவந்த கிராமீயக் கல்வித் திட்டத்தை ஆதரித்தாலும், தந்தை கோடியும் தந்தை டாம்கின்ஸும் உருவாக்கிய செயல் திட்டங்களை அவர் ஆதரிக்கவில்லை. இதனால் சில நெருக்கடிகள் எழுந்தன. சில வருடங்களுக்கு முன்னால், தந்தை, டாம்கின்ஸை அவருடைய போதிக்கும் வேலையிலிருந்து மாற்றி, கான்சோ (Canso)விலிருந்த ஒரு எளிய மாதா கோயிலுக்கு நியமித்தபோது, பிஷப்பின் முடிவை எதிர்த்து, கல்லூரியில் இருந்த மதகுருக்கள் வேலையிலிருந்து எல்லோரும் விலகப் போவதாகப் பயமுறுத்தினர். இப்போது, பிஷப், அவர்கள் மக்களுக்குப் பொருளாதாரத் துறையில் உதவி செய்ய முயல்வது கூடாதென்று தடுக்கவே, மறுபடியும் தகராறு ஏற்பட்டது. மேலும், இந்தப் பிரச்சினை காரணமாக, பிஷப்பின் ஆட்சிக்குட்பட்ட மக்கள், தங்கள் தேவாலயங்களை ஒதுக்கி வைத்து விடுவதாகப் பயமுறுத்தினராம். ஒரு கத்தோலிக்கர் சமூகத்தில் இது மிகவும் அசாதரணமான நடவடிக்கையாகும். ஆனால், இப்போது இந்த மாநாட்டில் அமர்ந்திருந்த பிஷப்பினால், ஆண்டிகோனிஷ்

மக்கள் கூட்டுறவுச் சங்கங்களை எவ்வளவு தீவிரமாக ஆதரிக்கிறார்கள் என்பதை உணரமுடிந்தது. நல்லெண்ணம் கொண்ட மூன்று அமெரிக்கர்கள் இந்தக் கூட்டத்திற்கு வந்திருந்ததும், அவர் மனத்தைத் தொட்டிருக்க வேண்டும். தன் மனப்போக்கையே அவர் நன்ருக விமர்சனம் செய்தார் போலும். அவர் தான் புனராலோசனை செய்யவேண்டியிருக்குமென்று வெளிப்படையாகக் கூறியபோது, அந்த இளம் மதகுருக்கள் இயற்கையாகவே மகிழ்ச்சியுற்றனர். காற்று அவர்களுக்குச் சாதமாக அடிக்க ஆரம்பித்துவிட்டது.

ஆண்டிகோனிஷில் நான் கண்டது எனக்கு ஒரு புதிய சக்தியை அளித்தது. இந்த நோவா ஸ்கோஷியா விவசாயிகளும் மீனவர்களும் தங்களின் கூட்டுறவு ஸ்தாபனங்களால் நன்மை அடைந்து வருவதை உணர்ந்தது மட்டுமல்லாமல் எப்படி, ஏன் நன்மை கிடைக்கிறதென்பதையும் அவர்கள் தெரிந்து கொண்டிருந்தார்கள். அவற்றிற்காக அவர்கள் போராடவும் சித்தமாயிருந்தார்கள். "மக்களைத் தங்களின் சுய நன்மைக்காகவே செயலில் முனையும்படித் தூண்டுவதெப்படி?" என்ற என் கேள்விக்கு இப்போது விடை கிடைத்துவிட்டது. நான் போயிருந்த மாநாடு மூன்ருவது அல்லது நான்காவது முறையாக நடந்ததாகும். ஒவ்வொரு மாநாட்டிற்கும் முன்பாக, அந்த மதகுருக்கள் சிறிய ஆராய்ச்சிக் குழுக்களை அவரவர்களின் வீடுகளிலேயே ஏற்பாடு செய்து, மக்கள் தங்களின் பிரச்சினைகளை அந்தக் கூட்டங்களில் நன்ருகப் பரிசீலித்து, முடிவுகள் காண வழிவகை செய்திருந்தனர்.

நான் ஒஹியோவுக்குப் பல புதிய கருத்துகளுடன் திரும்பினேன். எங்கள் போர்டாரிடம் சிறிய ஆராய்ச்சிக் குழுக்களை அமைக்கவேண்டுமென வாதாடினேன். யாருமே அந்த யோசனையை ஆதரிக்கவில்லை. ஆராய்ச்சி என்பது அவர்கள் மனத்தில் ஓர் உபயோகமற்ற, செயல்முறையில் பலனளிக்காத புத்தகப் படிப்பு போன்றது என்ற எண்ணத்தை எழுப்பியது போலும். அந்தக் குழுக்களை 'ஆலோசனைக் கமிட்டிகள்' என்று பெயர் வைத்து, ஒவ்வொரு 'கௌண்டியிலும்' பண்ணை நிலையக் கொள்கைகளை விவாதித்து அறிவுரை கூறும் நிறுவனங்களாக அமைக்கலாம் என்று ஒருவர் தன் கருத்தினைத் தெரிவித்தார். 'கௌண்டிகள்' இராச்சிய நிறுவனத்திற்கு ஆலோசனைகள் தெரிவிக்கலாமென்றும் சொல்லப்பட்டது. அந்தக் கமிட்டிகள் எங்களுக்குத் தெரிவிக்கும் கருத்துகளை நாங்கள் ஏற்றுச் செயல்படுத்தி, மறுபடியும் அவற்றிற்கே பொறுப்புகளை ஒப்படைத்தால், அவர்கள் அவற்றை நிறைவேற்றுவார்கள் என்பது என் எண்ணம்.

எமது அலுவலர்களில் சிலருக்கு இதில் நம்பிக்கையில்லை. யாரோ ஒருவர் குறும்புத்தனமாகவோ அல்லது வேறுகருத்துடனே "நாம் இவர்களை ஒன்று சேர்த்து கமிட்டிகள் அமைப்பதாக வைத்துக்கொள்வோம். அவர்கள் பண்ணை நிலையமே வேண்டாமென்று தீர்மானித்தார்களானல், நாம் என்ன செய்வது?" என்று கேட்டார். அந்தக் கேள்வி மூலம் என் மனத்தை மாற்ற முயன்ருர் போலும் அவர். ஆனல், எனக்கு இன்னும் அதிக உற்சாகம் தான் பிறந்தது. "அப்படியானல், ஒரு முக்கியமான கேள்விக்குச் சிறந்த விடை நமக்குக் கிடைக்கலாம். மக்கள் பண்ணை நிலையமே வேண்டாமென்று கருதுவதற்குரிய காரணங்களைத் தெரிந்து கொண்டால், அவர்கள் அது வேண்டுமென விரும்பும்படிச் செய்வதற்கு நாம் எடுத்துக்கொள்ள வேண்டிய நடவடிக்கைகள் யாவை என்பதையும் நாம் அறிந்து கொள்ளலாம்!" என்றேன் நான்.

"அது சரி, அந்தக் கமிட்டிகளில் பண்ணை நிலைய விஷயங்களைத் தவிர, வேறெதுவும் விவாதிக்க அனுமதி கிடையாதல்லவா?"—போர்டின் பெண் அங்கத்தினர் ஒருவர் என்னைக் கேட்ட முதல் கேள்வி இது. இந்தக் கேள்வி ஏன் எழுந்ததென்று தெரியவில்லை. எங்களுள் பலரைப்போலவே, அந்த அங்கத்தினரும் பண்ணை நிலையத்தில் தீவிரமான நம்பிக்கை வைத்திருந்தபடியால், அந்த மாதிரிக் கூட்டங்களில் வேறெதையும் பற்றிப் பேசுவது நேரத்தை வீணுக்குவதாகுமென எண்ணியிருக்கலாம்.

"இவர்கள் முழு உரிமை வாய்ந்த குடிமக்கள். அவர்கள் என்ன பேசவேண்டுமென்று நாம் கட்டளையிட முடியாது. அவர்கள் தங்களின் பிரச்சினைகளைப்பற்றிப் பேசட்டும். உலகப் பிரச்சினைகளையும் பற்றி விவாதிக்கட்டும். அந்த விவாதங்களில் அவர்கள் ஒன்று கூடி ஒரு நிறுவன அடிப்படையில் உழைக்கவேண்டுமென்று உணருவார்கள். பிறகு, தகுந்த ஸ்தாபனம் எது என்று பார்க்கும்போது, அவர்கள் பண்ணை நிலையத்தைத் தேர்ந்தெடுப்பார்களென நம்புகிறேன். அப்படி அவர்கள் பண்ணை நிலையத்தை ஆதரிக்காவிடில், நமக்குள் ஏதோ குறைபாடிருக்கிறதென்பது தெளிவு. நம்மிடையில் குறைபாடிருந்தால், நான் அதுஎன்னவென்று தெரிந்துகொள்ள விரும்புகிறேன். வருடாவருடம் பழைய அங்கத்தினர்களின் ஆண்டுக் கட்டணத்தைப் புதுப்பிப்பதற்கு—புதிய அங்கத்தினர்களைச் சேர்ப்பதைச் சொல்லவில்லை—நாம் ஊர் ஊராகச் சுற்றி அலைய வேண்டியிருக்கிறதே, அதை நாம் தவிர்க்க முற்படவேண்டும்," என்று நான் விளக்கினேன். என்னுடைய பேச்சில் ஏற்பட்ட நம்பிக்கையாலோ அல்லது பிரமிப்பினுலோ,

அவர்கள் யோசனையை ஏற்றுக்கொண்டு, 'கௌண்டி'களில் ஆலோசனைக் கமிட்டிகளை நிறுவுவதற்கு உத்தரவு பிறப்பித்தனர்.

ஹெர்ப் ஸ்மூட்ஸ் (Herb Smoots) அப்போது எங்களுடைய 'கௌண்டி' அலுவலர்களின் தலைமை அதிகாரியாக இருந்தார். அந்த அலுவலர்களின் கூட்டமொன்றில், அவர் "லிங்கனின் பல உருப்படாத யோசனைகளில் இந்த ஆலோசனைக் கமிட்டிகள் அமைப்பதும் ஒன்ருகும். இந்தத் தொல்லையில்லாமலேயே, நமக்கு வேண்டிய வேலையிருக்கிறது. ஆகவே, இந்தத் திட்டத்தில் நீங்கள் கவனம் செலுத்தவேண்டாம்" என்று கூறினார். இதைக் கேட்டுக் கொண்டிருந்தவர்களில் ஒருவரான லூயி வார்பிங்டன் (Lewis Warbington) மனம் கொதித்தார். அவர் அப்பொழுது தன் மனதிற்குள்ளேயே நினைத்துக்கொண்டதைப் பின்னர் என்னிடம் "லிங்கன் ஹெர்பின் மேலதிகாரி. ஹெர்ப் என்னுடைய மேலதிகாரி. என்னுடைய மேலதிகாரி அவருடைய மேலதிகாரியை அலட்சியப்படுத்தலாமென்ருல், நானும் என்னுடைய மேலதிகாரியை அலட்சியப்படுத்தலாம்." என்று கூறினார். அதே கருத்துடன், அவர் தன் சொந்தக் 'கௌண்டி'க்குச் சென்று, நாற்பத்திரண்டு குடும்பங்களைச் சேர்த்து,முதல் ஆலோசனைக் கமிட்டியை அமைத்தார்.

லிக்கிங் 'கௌண்டியில்', பண்ணை நிலையம் இல்லாமலிருந்தது. நாங்கள் ஒன்றை ஆரம்பித்தோம்; ஆனல், அது நிலைக்கவில்லை. எங்கள் போர்டு ஆலோசனைக் கமிட்டிகள் அமைக்க அனுமதி கொடுத்தபிறகு, நாங்கள் ஒருவரை லிக்கிங் 'கௌண்டிக்கு' அனுப்பிவைத்தோம். அவர் முதல்படியாக ஒரு சிறிய கூட்டத்தைக் கூட்டினர். என்ன ஆச்சரியம்! அந்தக் கூட்டம் பண்ணை நிலையம் தேவையில்லையெனத் தீர்மானித்தது! எங்களுடைய திட்டமே தீமையானது என்று சாதித்தவர்களுக்கு இது மிகுந்த உற்சாகத்தை ஊட்டியது. இந்த நிகழ்ச்சியை வெற்றிப் பெருமிதத்துடன் எங்களுக்குத் தெரிவிக்க அவர்கள் வந்தனர். 'சரி, பரவாயில்லை, அவர்கள் ஏன் பண்ணை நிலையம் வேண்டாமென்ருர்கள் என்பதை ஆராய்வோம். அப்போதுதான் அவர்கள் அதை ஏற்றுக் கொள்ளக் கூடிய நடவடிக்கைகளை நாம் எடுத்துக்கொள்ள முடியும்,' என்று நான், உற்சாகத்துடன் கூறினேன். அவர்களுடைய எதிர்ப்பின் இரகசியம் இதுதான்.

அவர்கள் ஆதியில் பண்ணை நிலையத்தில் சேர்ந்திருந்தார்கள். ஒரு சிறிய கொள்வினை இலாகாவை அமைத்து, வர்த்தகத் துறையில் இறங்கினர், கொஞ்சம் மூலதனமும் போட்டனர்,

டைரக்டர்கள் தாங்கள் போட்ட பணத்தையெல்லாம், தங்கள் சொந்த உபயோகத்திற்காகத் திருப்பி எடுத்துக்கொண்டனர். மிச்சமிருந்ததை மானேஜர் கையாண்டுவிட்டு ஓடிவிட்டார். இதைக்கண்ட அந்த விவசாயிகள், 1922-23இல் இருந்த இதைப் போன்ற பண்ணை நிலையம் இனித் தங்களுக்குத் தேவையில்லை யென்று தீர்மானித்தது நியாயம் தானே! நான் அவர்களைக் குறை கூறமுடியவில்லை.

முதல் ஆலோசனைக் கமிட்டி உருவானவுடன், மேலும் பல கமிட்டிகள் காளான்களைப்போல நாடெங்கும் தோன்றத் தொடங்கின.

எனக்குக் கார்ல் ஹட்சின்ஸனை மிகவும் பிடித்துவிட்டபடியால் அவரையே கமிட்டிகளை அமைப்பதில் உதவிசெய்வதற்காக வேலைக்கு அமர்த்திக் கொண்டேன். விவசாயிகளை ஒன்று கூட்டி, அவர்கள் பொதுவாக, உலகப் பிரச்சினைகளையும், குறிப்பாகத் தங்களது விவசாயப்பிரச்சினைகளையும் மனம் விட்டு விவாதிக்கவும், அவர்கள் தாமாகவே இந்தப் பிரச்சினைகளைத் தீர்ப்பதற்கு என்ன செய்யமுடியுமென்பதை ஆலோசிக்கவும் வாய்ப்பு ஏற்படுத்தித் தர வேண்டுமென்பதுதான் எங்கள் நோக்கமாகும். ஆண்டிகோனிஷ் தலைவர்கள், மக்கள் பெரிய, பெரிய குழுக்களில் கூடினால், பெரும் பாலானவர்கள் வாயைத் திறப்பதே கிடையாதென்றும், பேச வேண்டிய பொறுப்பையெல்லாம் வாய்வீச்சாளர்களாகிய ஒரு சிலருக்கே ஒப்படைத்துவிடுகின்றனரென்றும், கண்டுபிடித்திருந் தனர். ஆகவே, நாங்கள் ஒவ்வோர் ஆராய்ச்சிக் குழுவும் பன்னிரண்டு குடும்பங்களுக்கு மேற்படக் கூடாதெனத் தீர்மானித் தோம். இந்த எண்ணிக்கை ஒரே அறையில் சுற்றி அமர்ந்து பேசுவதற்கு வசதியுடையதாக இருந்தது. ஒரு பொது மண்ட பத்தில் கூடுவதைவிட, அருகிலுள்ள ஒரு நண்பரின் வீட்டில் கூடுவது நலமென யோசனை சொன்னோம். ஏனெனில், ஒரு பொது மண்டபத்தில் நடக்கும் கூட்டத்தைவிட, ஒருவீட்டின் சூழ்நிலையில் நடக்கும் கூட்டம் அதிகமான அளவுக்குச் சம்பிரதாயமற்ற முறை யிலும் சௌகரியத்துடனும் நடைபெறும். இதன் பலனாக, மனம் விட்டுப் பேசவும் உணர்ச்சிகளைத் தெளிவாகச் சொல்லவும் வழி பிறக்கும். இந்த எச்சரிக்கையான ஏற்பாடுகளின் விளைவாக, பண்ணை ஆலோசனைக் கமிட்டிகள் வெற்றிகரமாகச் செயல்புரிய முடிந்தது.

நாங்கள் ஆரம்பத்தில் கமிட்டிகள் பேசவேண்டிய விஷயத்தை நிர்ணயிக்க எண்ணினோம். கார்ல் இதை எதிர்த்தார். 'சுதந்திர

முடைய மக்களின் பேச்சை நாம் கட்டுப்படுத்த விரும்பினல், அவர்களின் கேள்விகளுக்கெல்லாம் நாம் விடைகள் தயாராக வைத்துக் கொண்டிருக்கவேண்டும்,' என்ருர் அவர். பிறகு, நாங்கள் நன்ருக ஆராய்ந்து பார்த்ததில், கமிட்டிகள் தங்களுக்கு விருப்பமான விஷயங்களைப் பற்றித் தடங்கலில்லாமல் பேச விட்டு விடுவதுதான் சிறந்தது என்று உணர்ந்தோம். இந்த சுதந்திரம் தான் அவற்றைக் காப்பாற்றியதென நான் நம்புகிறேன். ஆயினும் கமிட்டிகள் ஏதாவது பேசியாகவேண்டு மல்லவா? அதற்காக, நாங்கள் ஏதாவதொரு பிரச்சினையை எடுத்துக்கொண்டு, அதன் காரண, காரியங்களையும், தீமைகளையும் விளக்கும் முறையில் குறிப்புகள் தயாரித்து, விவாதத்திற்குத் தகுந்த சில கேள்விகளை யும் எழுதிக் கொடுத்தோம். இந்தக் குறிப்புகளைக் கூட்டத்தின் தலைவர் தேவையானல் உபயோகப்படுத்திக்கொள்ளலாம்; அவற் றையே பின்பற்றியாக வேண்டுமென்ற கட்டாயம் இல்லை. ஆரம் பத்தில், குழுக்கள் இந்தக் குறிப்புகளையே உறுதியாகப் பிடித்துக் கொண்டு, போடப்பட்ட கேள்விகளுக்கு மட்டும் பதில் அளித்து வந்தன. அந்தப் பதில்கள் எங்களுக்கு அனுப்பிவைக்கப்பட்டன. அவற்றை நாங்கள் பாகுபாடு செய்து, எங்களின் முடிவுகளை மற்றக் குழுக்களுக்கு வழங்கிவந்தோம். தங்கள் விருப்பப்படி எதை வேண்டுமானுலும் விவாதிக்கலாமென குழுக்கள் தெரிந்துகொண் டவுடன், அவற்றில் சில, மனம்போன போக்கில் பேச ஆரம் பித்தன. ஒரு மீன் பிடிப்பு வரிசையில் எத்தனை தூண்டில்கள் இருக்கவேண்டும்? முயல்களைப் பிடிப்பதில் சிறந்தமுறை எது? இம்மாதிரியான எளிய விஷயங்களைக்கூட அவர்கள் விவாதித் தனர். ஆனல், மொத்தத்தில், குழுக்கள் உருப்படியாகவே வேலை செய்தன.

சில வருடங்களுக்குப் பிறகு, ஓர் எண்ணெய் சுத்திகரிப்பு ஆலையை வாங்கலாமென்ற யோசனையை இந்தக் கமிட்டிகளின் முன்னல் வைத்தோம். அதை ஆமோதித்த கமிட்டிகள், தங் களின் ஆலோசனையோடு காரியத்தை நிறைவேற்றுவதற்கு வேண்டிய பணத்தையும் கொடுக்கத் தயாராயிருந்தன. எங்க ளுடைய ஊழியர்களின் மனத்தில், ஆலோசனைக் கமிட்டிகள் அழைத்தல் செயல் முறையில் பயனளிக்கக்கூடிய ஒரு திட்டம் எனவும், அது லிங்கனின் உருப்படாத பல புதிய கருத்துகளில் ஒன்றல்ல என்ற எண்ணத்தையும் முதன்முதலாக இந்தச் செய்கை ஆழப் பதியுமாறு செய்தது.

எண்ணெய், பெட்ரோல், பொதுவாகச் சக்தி அல்லது விசை சம்பந்தமான விஷயம் எனக்கு மிக முக்கியமானதாகையால்,

இந்த நூல் பூராவும் அதைப்பற்றி நான் விவாதிப்பேன். உலகிலேயே அதி முக்கியமான ஒரு பொருள் எண்ணெய்தான் என்பது என் கருத்து. உலகில் எல்லா மக்களுக்கும் மிக முக்கியமான விஷயங்கள், அதன் உரிமையும், வினியோகமும் ஆகும். ஸ்புட்னிக்குகள் விண்வெளி ஆராய்ச்சிக் கோளங்கள், சந்திரமண்டலத்துக்கு ராக்கெட்டுகள், கோளத்திற்குக் கோளம் தாவும் ஏவுகணைகள் போன்றவைகளைப்பற்றி நாம் வாயில் வந்தபடியெல்லாம் பேசலாம். ஆனால், எண்ணெய்கள் இல்லாமல் இந்த அற்புதப் படைப்புகள் ஒன்றுமே வேலை செய்யா. எண்ணெய் இல்லாவிட்டால், அவைகள் துருப்பிடித்துப் போய்விடும். அவைகளை நம்பியிருக்கும் எந்தப் பாதுகாப்புத் திட்டமும் அதே நிலையைத் தான் அடையும்.

1935இல் நாங்கள் பெட்ரோல் வியாபாரத்தில் இறங்குவதற்கு அல்லது இறங்க சாத்தியப்படுமாவென ஆராய்வதற்கு முடிவு செய்தோம். உரம், தீவனம், இன்ஷ்யூரென்ஸ் ஆகிய துறைகளில் எங்களுக்கு பெருவெற்றி கிட்டியது. அடுத்தபடியாக, பெட்ரோல் வியாபாரத்தில் இறங்கலாமென யாரோ யோசனை தெரிவித்த போது, சிலாஸ் வான்சை (Silas Vance) யும் D. M. கேஷ் (D. M. Cash) அவர்களையும் அது விஷயமாக ஆராய்ந்து, எவ்வளவு செலவாகுமென்று மதிப்பிடச் சொன்னோம். அவர்கள் ஆராய்ந்து பார்த்த பிறகு, ''எண்ணெய் வியாபாரத்தில் லாபமில்லை'' என்ற கருத்தினைத் தெரிவித்தனர்.

நான் தலையை அசைத்து, புன்முறுவல் செய்தேன். ''இளைஞர்களே, நீங்கள் சரிவர ஆராயவில்லை என்பது நிச்சயம். ஜான் ராக்பெல்லர் (எண்ணெய் வியாபாரத்தில்) கோடீசுவரர் ஆகியிருக்கிறாரே!'' என்று சுட்டிக் காட்டினேன். அவர்கள், சுத்திகரிப்பு சாலையினர் மொத்த வியாபாரிகளுக்குக் கொடுக்கும் விலை, மொத்த வியாபாரிகளின் போக்குவரத்துச் செலவு, பெட்ரோல் விற்பனை நிலையத்தில் சப்ளை செய்வதற்கு வேண்டிய வாகனச் செலவு, சில்லரை விற்பனை விலை ஆகியவற்றுக்கான புள்ளி விவரங்களை விளக்க ஆரம்பித்தனர். அந்தக் கணக்குப்படி, பெட்ரோல் அல்லது எண்ணெய் விற்பதில் லாபமிருப்பதாகவே தெரியவில்லை.

ராக்பெல்லர்கள் எப்படி, எவ்வளவு லாபம் சம்பாதித்தனர் என்பதைக் கண்டறிய வேண்டுமென நான் துடித்தேன். அது குறித்துப் பலரிடம் பேசினேன். ஒரு நாள், கொலம்பஸ் பிரதேசத்தில் சில இயந்திரச் சாலைகளுக்கு இயந்திரங்கள் விற்றுவந்த ஜோ ஹார்ச்சோ (Joe Horchow) என்ற இளைய அறிவாளி என்

அலுவலகத்திற்கு வந்தார். என்னைப் பார்த்து. "மர்ரே, எண்ணெய் வியாபாரத்தைப் பற்றி நீ பேசிக்கொண்டிருந்ததை நான் கேட்க நேர்ந்தது. எனக்குப் பல எண்ணெய் வியாபாரிகளைத் தெரியும். நான் அவர்களைச் சந்தித்து உன் பிரச்சினையைப் பற்றி விவாதிக்கிறேன்," என்றார்.

"ஜோ, அது மிகவும் நலமாயிருக்கும்" என்று கூறினேன்.

"அதுசரி, நான் உமக்கு ஏதாவது செய்யவேண்டுமானால், நீர் என்ன தொழிலில் ஈடுபட்டிருக்கிறீர் என்பதை அவர்களுக்குச் சொல்லவேண்டியிருக்கும். உம்முடைய பண்ணை நிலையத்தைப் பற்றி எனக்கு விளக்கமாகச் சொல்லுங்கள்" என்று அவர் கேட்டார்.

"அப்படியே ஆகட்டும். நீர்தான் ஒரு விவசாயி என்றும் நாங்கள் பண்ணை நிலையத்தினர் என்றும் வைத்துக்கொள்வோம். நீர் வருடத்திற்குப் பத்து டாலர் எங்களுக்குச் செலுத்துகிறீர். வர்த்தக சபைக்கு நீர் செலுத்தும் ஆண்டுக் கட்டணத்தைப் போன்றது இது. உமக்குச் சட்டத்தின் அடிப்படையில் சில சலுகைகளை நாங்கள் பெற்றுத்தர முயலுகிறோம். வர்த்தக லாரிகளுக்கு விதிக்கப்படும் லைசென்ஸ் கட்டணத்தை விடக் குறைவான கட்டணத்தை உம்முடைய பண்ணை லாரிகளுக்கு விதிக்கச் செய்து, உமது வரிப்பளுவைக் குறைக்கிறோம். மேலும் நாங்கள் ஒரு விற்பனைக் கம்பெனியை ஏற்பாடு செய்து, அதன் மூலம் உமது கால்நடைகள், கம்பளம் ஆகிய உற்பத்திப் பொருள்களை உமக்காக விற்றுத் தருகிறோம். உமக்குத் தேவையான உரத்தையும் தீவனத்தையும் வாங்கித் தருவதற்காகவும் ஒரு கம்பெனி வைத்திருக்கிறோம். உமக்குக் கடன் கொடுப்பதற்கும் ஒரு நிறுவனம் இருக்கிறது. தவிரவும், நாங்கள் மூன்று இன்ஷ்யூரென்ஸ் கம்பெனிகளை நிறுவி, உங்கள் காரையும், உயிரையும், தீ விபத்திலிருந்து உமது சொத்தையும் காப்பாற்ற இன்ஷ்யூரென்ஸ் வசதி செய்து தருகிறோம்," என்று நான் விளக்கினேன்.

ஜோ வியப்படைந்தார். "சற்று பொறுங்கள். நான் சரியாகப் புரிந்து கொண்டேனா வென்று பார்ப்போம். நான் வருடத்திற்குப் பத்து டாலர் கட்டுகிறேன். நீர் அதைக் கல்வி, சட்டமியற்றுதல் முதலியவற்றுக்காகச் செலவிடுகிறீர்?" என்றார்.

"ஆமாம், வர்த்தகச் சபை வியாபாரிகளாகிய உங்களுக்குச் செய்வதைப் போல," என்றேன் நான்.

"பிறகு, என்னுடைய கால்நடைகளை நீங்கள் ஏற்றுக்கொண்டு அவற்றை எனக்காக விற்று, அதில் சிறிது லாபம் சம்பாதிக்கிறீர் கள்? அல்லவா?" என்று கேட்டார்.

"ஆமாம்" என்றேன் நான்.

"என்னுடைய தானியத்தையும் அப்படியே விற்று, சிறிது லாபம் அடைகிறீர்கள் அல்லவா?" என்ருர்.

"ஆமாம்" என்றேன் நான்.

"என்னுடைய வாத்து, கோழிகள், முட்டைகளையும் விற்று, அதிலும் சிறிது பணம் சம்பாதிக்கிறீர்கள் அல்லவா?" என்று கேட் டார்.

"ஆமாம்" என்றேன்.

"எனக்கு வேண்டிய உரத்தையும் தீவனத்தையும் வாங்கிக் கொடுத்து, அதிலும் சிறிது லாபம் பெறுகிறீர்களல்லவா?" என்று மேலும் கேட்டார்.

நான் "ஆமாம்" "ஆமாம்" என்றேன்.

"எனக்குக் கடன் கொடுப்பதன் மூலமும் சிறிது ஆதாயம் அடைகிறீர்கள் அல்லவா?" என்று மறுபடியும் ஒரு கேள்வி கேட் டார்.

"ஆமாம்" என்று தலையசைத்தேன்.

"நான் உம்மை ஒரே ஒரு கேள்வி கேட்க விரும்புகிறேன். நான் எதற்காக உமக்குப் பத்து டாலர் கட்டவேண்டும்? நீர் இந்த அளவுக்கு என்னுடன் வியாபாரம் செய்தால், நான் உமக்குப் பத்து டாலர் தருவேனே!" என்ருர் ஜோ.

ஜோ என்னுடன் பேசிவிட்டுப் போனபிறகு, அவர் கூறிச் சென்ற அறிவுடைச் சொற்களை நான் சிந்திக்க ஆரம்பித்தேன். விவசாயிகளுக்கு ஒரு டாலர் கிடைப்பது அரிதாயிருந்த சமயத்தில், நாங்கள் அவர்களிடமிருந்து பத்து டாலர்களைப் பிடுங்கிக் கொண் டிருந்தோம். எங்கள் நடவடிக்கைகளைத் தொடர்ந்து செய்யப் பணம் தேவைப்பட்டால், உரம், தீவனம், இதர பொருள்கள் ஆகியவற்றை விற்பனை செய்வதில் கிடைக்கும் லாபத்தில் ஒரு சிறிய தொகையை ஒதுக்கிவைத்து, அதன் உதவியால் ஏன்

பண்ணை நிலையத்தை நடத்தியிருக்கக் கூடாது? மிக விரைவிலேயே இந்த யோசனையை நாங்கள் கையாள முற்பட்டோம். அதன் பலனாக, ஆண்டுக் கட்டணத்திலிருந்து எங்களுக்கு வசூலான தொகையைவிட, இந்த முறையில் கிடைத்த தொகை கணிசமாக இருந்தது. ஆயினும், பண்ணை நிலையத்தின் ஆண்டுக் கட்டண முறையை எங்களால் எளிதில் விட்டுவிட முடியவில்லை. அது ஒரு கல்விச் சாதனமாக அமைந்ததற்காகத் தான் அதன் மூலம் வரும் வருமானத்திற்காக நாங்கள் புதிய அங்கத்தினர்கள் சேர்ப்பதைத் தொடர்ந்து செய்ய வில்லை. ஒரு 'கௌண்டியில்' நூறு அங்கத்தினர்களைச் சேர்த்து, அவர்களுக்குக் கூட்டுறவுக் கருத்தையும், அதன் மூலம் ஏற்படக்கூடிய நன்மைகளையும் விளக்கிச் சொல்லிவிட்டால், அந்தக் கொள்கையைப் பரப்புவதற்கு நூறு புதியசீடர்களைத் தயாரித்துவிட்டதற் கொப்பாகியது. நம்பிக்கையற்ற ஓர் அண்டை வீட்டுக்காரரை ஓர் அங்கத்தினர் நம்ப வைக்க முயன்றபோது, அவர் தன் சொந்த நம்பிக்கையையே உறுதிப் படுத்திக் கொண்டார். மேலும், புதிய அங்கத்தினர்களைச் சேர்ப்பதற்காக ஒரு கௌண்டி பண்ணை நிலைய அங்கத்தினர் தேர்ந்தெடுக்கப்பட்டால், அது அவருக்கு அளிக்கப்பட்ட ஒரு பெருங் கௌரவமாகவே கருதப் பட்டது. இந்த முறையின் விளைவாக, பண்ணை நிலையத்தின் ஏற்றத்தாழ்வுகளால் மாறுபடாத, நல்ல ஆழ்ந்த ஈடுபாடும் பற்றுறுதியுமுள்ள அங்கத்தினர்கள் பலர் எங்களுக்குக் கிடைத்தனர்.

எண்ணெய் வியாபாரத்தில் இறங்கவேண்டுமென நாங்கள் தீவிரமாக விரும்பியபடியால், மேலும் சற்று ஆராய்ந்த பிறகு, தற்காலிகமாக மூன்று பெட்ரோல் விற்பனை நிலையங்களை அமைக்க ஏற்பாடு செய்தோம். இண்டியானா பண்ணை நிலையம் ஏற்கெனவே எண்ணெய் வியாபாரத்தில் ஈடுபட்டு, அதை வெற்றிகரமாக நடத்திக்கொண்டிருந்தது. அதன் தலைவராகிய ஹார்வி ஹல் (Harvey Hull) எங்களை உற்சாகப்படுத்தினார். எங்களை மூன்று பெரிய விற்பனை நிலையங்களை அமைக்குமாறு அவர் யோசனை கூறினார். அவை நஷ்டமில்லாமல் ஓடாவிட்டால், இண்டியானா நிலையம் அவற்றை ஏற்றுக்கொண்டு எங்களுக்குப் பணம் கொடுத்து விடுமென்றும் உறுதி கூறினார். நாங்கள் ஏற்படுத்திய முதல் நிலையமே மிகவும் லாபகரமாக வேலை செய்தபடியால், அவருடைய கருணையைப் பெறவேண்டிய தேவையே எங்களுக்கு இல்லாமற் போயிற்று. இந்தச் சந்தர்ப்பத்தில், பண்ணை நிலையங்கள் இராச்சிய எல்லைகளையும் மீறி ஒன்றுக்கொன்று பேருதவியாக நின்ற பெருமையை நான் குறிப்பிட விரும்புகிறேன். விவசாயிகளின் கூட்டுறவு இயக்கத்தின் ஒரு முக்கிய அம்சமாக அமைந்த

இந்த ஒத்துழைப்பை நாம் மறக்கவேமுடியாது; மறக்கவும்கூடாது. ஓஹியோவைச் சேர்ந்த நாங்கள் மிஸ்ஸௌரி (Missouri) விவசாயிகள் இன்ஷ்யூரென்ஸ் கம்பெனியை நிறுவுவதற்கு உதவியாக இருந்தோம். அதே மாதிரி, நாடு முழுவதும் ஒரு நிலையம் மற்ருெரு நிலையத்திற்குக் கைகொடுத்து ஊக்குவித்தது.

எங்களுடைய மொத்த வியாபார பெட்ரோல் விற்பனை நிலையங்களால் தங்களுக்குக் கிடைத்த பெட்ரோல் முழுவதையும் மிச்சமில்லாமல் விற்றுவிட முடிந்தது. மிக விரைவில் எங்களுக்குப் பெட்ரோல் வினியோகம் செய்துவந்த பென்ஸில்வேனியாவில் வாரன் நகரில் (Warren in Pennsylvania) இருந்த சிறிய சுத்திகரிப்பு சாலையால் எங்கள் தேவையைப் பூர்த்தி செய்ய முடியவில்லை. எங்களுடைய வியாபாரம் செழித்துவந்த சமயத்தில், எங்களுக்குப் பெட்ரோல் 'சப்ளை' தட்டுப்படலாயிற்று. எங்களுக்கு வேறு யாரும் 'சப்ளை' செய்யவும் தயாராகவில்லை. உள்ளூர் உற்பத்திச் சாலைகள் எங்களுக்குச் 'சப்ளை' செய்யாமல், தாஞகவே எங்கள் நிலையங்கள் வறண்டு மடிய வேண்டுமென விரும்பின.

நான் சிகாகோவிற்குச் சென்று பெட்ரோல் கிடைக்குமாவென விசாரித்தேன். அங்கே எனக்குத் தெரிந்திருந்த காஸ்பர் கிரிம் (Caspar Grimm) என்பவரைச் சந்தித்தேன். அமெரிக்கரின் பண்ணை நிலையத்தோடு சம்பந்தப்பட்டவர்களைத் தவிர, சிகாகோவில் வேறு ஒரு சிலரைத்தான் எனக்குத் தெரியும். அவர்களில் கிரிம் ஒருவர். வடக்கு மிச்சிகன் வீதியிலிருந்த அவருடைய அலுவலகத்திற்குச் சென்றேன். குதிரைகள் விஷயத்தில் எனக்கிருந்த ஆர்வம் அவருக்குத் தெரிந்திருந்தபடியால், என்னை மாடிக்கு அழைத்துப் போய் அங்கேயிருந்த ஹென்ரி நைட் (Henry Knight) என்பவருக்கு அறிமுகம் செய்து வைத்தார். நைட்டிடம் சில நல்ல குதிரைகள் இருந்தனவாம்.

அப்போது நாட்டிலேயே மிக அதிக ஊதியம் பெறும் விற்பனையாளர்களில் ஒருவராகத் திகழ்ந்தார் ஹென்ரி நைட். அவருடைய தனித்துறை, லாரிகள் விற்பனை. ஜெனரல் மோட்டார் கம்பெனியின் லாரிகளை அவர் பெருத்த அளவில் விற்றுக் கொடுத்தற்காக, அவருக்குத் 'துணைத்தலைவர்' என்று பட்டம்சூட்டி, கம்பெனியின் 'தேசத் தொண்டர்' (National Accountman) ஆகவும் நியமித்தனர். அவர் எனக்குச் சில வருடங்கள் முன்னதாகக் கொலம்பஸ் நகரில் குடியேறியதாகவும், 'பியர்ஸ்—ஆரோஸ்' (Pierce-Arrows) கார்களை அவர் விற்றுவந்ததாகவும் எனக்குப் பின்னல் தெரிய வந்தது. அப்போது நான் பியர்ஸ்—ஆரோ கார் வாங்கக் கூடிய

நிலையிலில்லாதபடியால், நானும் அவரைத் தெரிந்து கொள்ள வேண்டிய வாய்ப்புக் கிடைக்க வில்லை; அவருக்கும் என்னை நாட வேண்டிய தேவையில்லாமல் போய்விட்டது.

நானும் நைட்டும் அவருடைய குதிரைகளைப்பற்றிச் சிறிது நேரம் பேசிக்கொண்டிருந்தோம். அவருடைய அறையின் சுவர் களை அலங்கரித்துக்கொண்டிருந்த குதிரைப் படங்களைக் கண்டு, நான் பாராட்டினேன். பேச்சுவாக்கில், நான் சிகாகோவிற்கு வந்த காரணமென்னவென்று அவர் கேட்டார்.

"கொஞ்சம் பெட்ரோல் வாங்க விரும்புகிறேன்," என்றேன் நான்.

அவர் என்னைக் கூர்ந்து கவனித்தார். 1935 ல் பெட்ரோல் கையிருப்பு அளவுக்கு மீறி இருந்தபடியால், சில சுத்திகரிப்பு சாலைகள் வழுக்குப்பொருள்களின் (Lubricants) விற்பனையைப் பெருக்குவதற்காகப் பெட்ரோலை இனமாகவே வழங்கி வந்தன.

"சரி, ஏன் நீர் பெட்ரோல் வாங்குவதற்கென்ன?"

"எங்களுக்கு யாரும் விற்க முன்வரவில்லை."

"இங்கே யாரும் உமக்குப் பெட்ரோல் விற்க முடியாதென்று சொல்லுகிறார்களா?"

"ஆமாம், எங்களுக்கு அவர்கள் விற்கமாட்டார்கள்."

ஹென்றி நைட் மறுபடி என்னைக் கவனித்துப் பார்த்தார். அவருக்கு என்னுடையபேச்சு புதிராக இருந்திருக்க வேண்டும். மக்கள் தங்களின் விருப்பப்படிப் பொருள்களை வாங்குவதைப் பார்த்துப் பழகிப் போயிருந்த அவருக்கு, வாங்கும் சக்தியிருந்தும், எங்களால் ஏன் பெட்ரோல் வாங்க முடியவில்லை யென்பது புரியாத—புதிராகத் தோன்றியது. "அவர்கள் ஏன் உமக்கு விற்க மாட்டார்கள்?" என்று கேட்டார்.

"நாங்கள் ஒரு கூட்டுறவு நிறுவனமாகிய படியால்தான் என்று நான் யூகிக்கிறேன்."

"அது என்ன?"

"ஒன்றுமில்லை. அதுவும் மற்றக் கம்பெனிகளைப் போலத் தான். ஆனால், அதன் உரிமையாளர்கள் அதை உபயோகப் படுத்தும் விவசாயிகளேதான்."

"அதிலென்ன குறைபாடு இருக்கிறது?"

"ஒரு குறைபாடு மிருப்பதாக நான் கருதவில்லை; ஆனால், இவர்கள் கருதுகிறார்கள் போலும்."

ஹென்ரி ஒரு நிமிடம் யோசித்து விட்டு, "நான் ஒரு கேள்வி கேட்க விரும்புகிறேன். தவருக எடுத்துக்கொள்ள மாட்டீர்களே?" என்றார்.

"இல்லை, கேளுங்கள்," என்றேன் நான்.

"நீங்கள் பில்படி பணம் கொடுத்து வருகிறீர்களல்லவா?"—மிகவும் தணிந்த குரலில் கேட்டார்.

"ஆமாம், நீங்கள் எங்கள் பாங்கியை விசாரிக்கலாம். நாங்கள் எல்லா பில்லையும் ஒழுங்காகத் தீர்த்துவிடுகிறோம்."

இதைக் கேட்ட ஹென்ரி அசந்துவிட்டார். அவருடைய மூளை தீவிரமாக வேலை செய்தது. மார்க்கெட்டிலே நிறைந்து வழிந்துகொண்டிருந்த ஒரு பொருளை, அதை வாங்குவதற்கு வேண்டிய பணத்தை வைத்திருந்தும், ஏதோ கூட்டுறவு ஸ்தாபனமென்ற காரணத்திற்காக, இவர்களுக்கு யாரும் விற்கத் தயாராயில்லை யென்ற உண்மை ஹென்ரியைக் கலக்கியது. அவர் பழைய கருத்துகளைக் கொண்ட பழங்கால முதலாளிதானென்றாலும், அவரிடம் மனிதப் பண்பாடும், விற்பனையாளர் என்ற முறையில் கண்ணியமும் குடிகொண்டிருந்தன.

கடைசியாக, "சரி, உம்முடைய தொப்பியைப் போட்டுக் கொண்டு என்னுடன் வாரும்," என்றவாறு அவர் எழுந்தார். நாங்களிருவரும் "சுத்த எண்ணெய்க் கம்பெனி" (Pure oil Company) யின் அலுவலகத்திற்குச் சென்றோம். அங்கே, விற்பனைத் துறையின் துணைத் தலைவரான நீல் வாட்சனை அறிமுகம் செய்வித்து, "லிங்கன், வாட்சனுக்கு உமது கதையைச் சொல்லும்" என்று பணித்தார் நைட்.

நான் சொல்ல விரும்பியதை வாட்சனிடம் சொல்ல ஆரம்பித்தேன். ஆனால், சில நிமிடங்களிலேயே, அவர் என் பேச்சை ஏற்கத் தயாராக இல்லை என்பது தெரிந்தது.

"வேண்டாம், ஹென்ரி, நமக்கு இந்த வியாபாரம் வேண்டாம்," என்றார் வாட்சன்,

"ஏன், ஏன் அந்த வியாபாரம் வேண்டாமென்கிறீர்?" என்று கேட்டார் கோபத்துடன், நைட்.

"இதோ பாரும், ஹென்ரி, இவர் (லிங்க்கன்) வெற்றி யடைந்தால்—வெற்றியடைய மாட்டார் என்றே நான் கருகிறேன்—சுத்த எண்ணெய்க் கம்பெனிக்கு விற்பனைத் துறையைக் கவனிக்க ஒரு துணைத் தலைவர் தேவைப்படாது," என்ருர் வாட்சன்.

ஹென்ரி நைட்டுக்குப் பக்கத்தில் அமர்ந்திருந்த நான், அவர் முகமும் கழுத்தும் சிவந்து கோபக் குறிகள் உருவாவதைக் கவனித்தேன். அவர் "நீல், உமது கம்பெனியில் எனக்கு இருபத்திரண்டாயிரம் பங்குகள் இருக்கின்றன. ஒரு பங்குக்கு இருபது டாலர் கொடுத்து வாங்கினேன். இப்போது ஒரு பங்கு இரண்டு அல்லது மூன்று டாலர் தான் விலை போகிறது. பெட்ரோல் விற்பனை குறைந்துவிட்டபடியால், பங்குதாரர்களுக்கு லாபம் கொடுக்க முடியவில்லையென்று நீர் சொல்லுகிறீர். சொந்த எண்ணெய் உற்பத்தியில்லாத இந்த விவசாயிகளை யாருமே சரிவர நடத்தவில்லை. நீரும் நானும் உண்டுதான் உயிர் வாழவேண்டும். நாம் உண்ணும் உணவை இந்தக் குடியானவர்கள் உற்பத்தி செய்கிருர்கள். அவர்களுக்குப் பெட்ரோல் தேவைப்படுகிறது. நீர் அதை அவர்களுக்கு விற்க முடியாதென்று என்னிடம் சொல்லுகிறீரே" என்று கேட்டார்.

"இல்லை, நான் விற்கப்போவதில்லை, ஹென்ரி." ஹென்ரி கோபத்துடன் பல்லைக் கடித்துக்கொண்டார். "லிங்க்கன், வாரும், இந்த இடத்தை விட்டகலுவோம்" என்ருர்.

"பிறகு, ஹென்ரி என்னைக் கம்பெனியின் உற்பத்தித் துறையின் துணைத்தலைவரான R. W. மெக்கில்வெயின் (R. W. McIl vain) அவர்களிடம் அழைத்துச் சென்ருர். "லிங்க்கன், உமக்கு அதிக மனவெறுப்பு ஏற்படாமலிருந்தால், மற்றுமொரு முறை உம்முடைய கதையை இவரிடம் சொல்லுவீர்களா?" என்று கேட்டார். அவ்வாறே நானும் விஷயத்தை விளக்கினேன். வயது முதிர்ந்த மெக்கில்வெயின், தன் முட்டியை ஆட்டிக்கொண்டே, ஆசனத்தை விட்டெழுந்தார்.

"எனக்குத் தெரிந்ததுதான்! எனக்குத் தெரிந்ததுதான்!! இத்தனை வருடங்களாக உற்பத்தித் துறையில் நான் லாபம் காட்ட வேண்டுமென நீல் என்னை நச்சரித்துக்கொண்டிருந்தார். ஆனல், அவரோ விற்பனைத் துறையில் நஷ்டத்தை உண்டாக்கி வருகிருர். பெட்ரோல் வேண்டுமென்று நீங்கள் எங்களைத் தேடி வந்திருக்

கிறீர்கள். ஒருவரும் உம்மைச் சரிவரக் கவனிக்கவில்லை. என்றால் முடிந்ததை நான் பார்க்கிறேன்,'' என்றார் ஆதரவுடன் மெக்கில் வெயின்.

சுத்த எண்ணெய்க் கம்பெனியின் நிர்வாகக் குழுவிற்கு முன்னால் நான் மும்முறைப் பேட்டி காணச் சென்றேன். மெக்கில் வெயினுக்கும் வாட்சனுக்கும் பலத்த வாக்குவாதம் நடந்தது. ஹென்ரி நைட்டும் என்னுடன் வந்தார். கடைசியில் முடிவு எங்களுக்கு விரோதமாக இருந்தது. மெக்கில்வெயின் வருத்தம் தோய்ந்த குரலில் ''லிங்க்கன், உம்முடைய நேரத்தை வீணாக்கியதற்காக நான் வருந்துகிறேன். வெளியிலிருந்து இந்தக் கம்பெனிக்குக் கிடைக்கக் கூடிய மிகப் பெரிய வாய்ப்பு ஒன்றை நீர் கொண்டு வந்திருக்கிறீர் என்பதை ஒருநாள் அவர்கள் உணரத்தான் போகிறார்கள். ஆனால், இப்போது அவர்களால் அதைக் கண்டுகொள்ள முடியவில்லை. என்னாலும் அவர்களின் கண்களைத் திறக்கமுடியவில்லை. என்னை மன்னிக்கவும்.'' என்று கூறினார்.

ஹென்ரி மிகுந்த மனக்கொதிப்புடன் வெளியே வந்தார். ''சரி, நான் உமக்குப் பெட்ரோல் வாங்கித் தருகிறேன். எங்கிருந்து என்று எனக்குத் தெரியவில்லை. ஆயினும், எப்படியாவது வாங்கித் தருகிறேன்,'' என்று சபதம் செய்தார்.

சுத்த எண்ணெய்க் கம்பெனியின் நிர்வாகிகள் எங்களிடம் நடந்துகொண்ட விதம், ஹென்ரியின் மனத்தைப் பெரிதும் வாட்டியது. விலை இறங்கியிருந்த அந்தக் கம்பெனியின் பங்குகளில் சுமார் பத்து லட்சம் பங்குகளை ஹென்ரியின் பணக்கார நண்பர்களின் மூலம் வாங்க ஏற்பாடு செய்து, அதன் ஆட்சியையும் போக்கையும் மாற்றவேண்டுமென ஓரிரவு நானும் ஹென்றியும் யோசித்தோம். கடைசியில் அது நிறைவேற்றப்படவில்லை. நிறைவேறியிருந்தால் மட்டும், கம்பெனிக்கு நல்ல அடியாக இருந்திருக்கும் அந்தத் திட்டம்.

இந்த நிகழ்ச்சிகளின் பலனாக, ஹென்ரி நைட் என்னுடைய நெருங்கிய நண்பரானார். பண்ணை நிலையத்தினரிடமும் ஆதரவு காட்டினார். ஆயினும், பலர் அவரை நம்பவில்லை. அவர் எங்களுக்கு லாரிகள் விற்பதிலும், என்னை ஏமாற்றுவதிலும் தான் குறியாயிருக்கிறார் என்று அவர்கள் நினைத்தனர்.

நாங்கள் பல இடங்களில் சிறு அளவில் பெட்ரோல் ஊற்றுக்களைக் கண்டுபிடித்தோம். அதைச் சுத்தப்படுத்துவதற்காக ஒரு சுத்திகரிப்புசாலை வேண்டியிருந்தது. கடைசியில், லூயிசியானா

இராச்சியத்தில் மெரா (Meraux) வில் ஒரு சுத்திகரிப்புசாலை விலைக்கு வந்தது. அதை வாங்கிய பிறகு, நாங்கள் ஏமாந்து விட்டோம் என்பது தெளிவாகியது. மூன்று லட்சம் டாலர்களைப் போட்டு அதை வாங்கினோம். அவ்வளவு மதிப்பு அது பெருது போல் தோன்றியது. வேலைக்கும் அவ்வளவு ஏற்றதாக இல்லை. ஹென்ரியிடம் சென்று, நடந்ததைச் சொன்னேன்.

அவர் சொன்னர்: ''பரவாயில்லை. ஒரு குதிரை உபயோக மற்றதாகப் போய்விட்டால், அதற்காக கவலைப்படாதீர். இன்னும் சில குதிரைகளை வாங்குங்கள். உபயோகமற்றதை ஒழித்துக் கட்டுங்கள்.''

ஹென்ரி சில்ருடன் தொடர்புகொண்டு, லூயிஸ் வில்லியில் ஒரு சுத்திகரிப்புசாலை விற்பனைக்கிருப்பதாகக் கண்டுபிடித்தார். அதன் உரிமையாளரான ஜெனரல் ப்ரெட் மைல்ஸிடமிருந்து ஒரு பாங்கி முதலாளி மூலம் அதை வாங்க ஏற்பாடு செய்தார் ஹென்ரி. இரண்டரை மில்லியன் டாலர்கள் பெறுமான அதை, இரண்டரை லட்சம் டாலர்கள் உடனுக்குடனே கொடுத்து விட்டு, பாக்கியை தவணைகளில் செலுத்த ஏற்பாடு செய்தார். எங்களுடைய பெட்ரோல் விற்பனை மிக நன்ருகப் பெருகியிருந்த படியால், அந்த உற்பத்திச் சாலையிலிருந்து கிடைத்த பெட்ரோல் முழுவதையும் நாங்களே விற்ரேம். சுத்திகரிப்புசாலையின் முழு விலையையும்நான்கே வருடங்களில் நாங்கள் சம்பாதித்து விட்டோம். மைல்ஸுக்கே இது பேராச்சரியத்தை உண்டாக்கியது. எங்களுக்கும் இவ்வளவு சீக்கிரத்தில் கடனை அடைத்துவிட முடிந்தது குறித்து வியப்பு தான்.

பெட்ரோல் வியாபாரத்தில் லாபமளிப்பது எது என்பதை நாங்கள் கண்டுபிடித்து விட்டோம். எங்களுடைய அதிகாரிகள் சி. வான்சும், D. M. கேஷும் தங்களுடைய விசாரணையில் பெரிய எண்ணெய்க் கம்பெனிகள் பெட்ரோலை மொத்தமாக ஒரு கம்பெனியிலிருந்து வாங்கி மற்ருெரு கம்பெனிக்கு விற்று லாபம் அடைந்தார்கள் என்பதைத் தெரிந்து கொள்ளவில்லை. உதாரணமாக, நாங்கள் லூயிஸ்வில்லியில் இருந்த எங்கள் சுத்திகரிப்புசாலையிலிருந்து கம்பெனி 'A'வுக்கு ஒரு குறிப்பிட்ட அளவு பெட்ரோலை விற்பதாக வைத்துக் கொள்வோம். அதே அளவு பெட்ரோலை, கம்பெனி 'A'யின் டொலேடோவிலுள்ள சுத்திகரிப்பு சாலையிலிருந்து நாங்கள் வாங்கிக்கொள்வோம்; அதே விதமாக, கம்பெனி 'B' க்கு ஒரு குறித்த அளவு பெட்ரோலைக் கொடுத்துவிட்டு, அந்தக் கம்பெனியின் கிளீவ்லண்டிலிருந்த சுத்திகரிப்பு சாலையி

விருந்து சமமான அளவு பெட்ரோலை நாங்கள் திரும்பப் பெற்றுக் கொள்வோம். இதே மாதிரியான பண்டமாற்று வியாபாரம் நாடெங்கும் நடந்துவந்தது. அதனுல் லாபமும் வசதியும் இருக்கத் தான் செய்தன. போக்குவரத்துச் செலவு பெருமளவில் மிச்சமாகியது. லூயிஸ் வில்லியிலிருந்து டொலேடோ வரை பெட்ரோலைக் கொண்டுபோய், அதற்காகக் கணிசமான ரயில் கட்டணத்தைச் செலுத்துவதில் அர்த்தமே யில்லையல்லவா? பெட்ரோலில் தர வேறுபாடுகள் இருப்பதாக கம்பெனிகள் பலத்த விளம்பரம் செய்தாலும், உண்மையில் எல்லா பெட்ரோலும் ஒரே தரமானதுதான் என்பதைக் கேட்க எங்களுக்குப் பேராச்சரியமாக இருந்தது. சில கம்பெனிகள் தங்கள் பெட்ரோலுக்கு வர்ணமூட்டி விற்றன! வீடுகளில் விருந்துக்காக உணவு தயாரிக்கும்போது பாயாசத்திற்கு வண்ணப்பொடி சேர்ப்பது போல, பெட்ரோலை வினியோகிக்கும் லாரிக்காரர் ஒரு கம்பெனியின் சப்ளையில் சிவப்புவண்ணக் கலவையையும், மற்ருெரு கம்பெனிக்குக் கொடுக்கும் சப்ளையில் நீல வண்ணக் கலவையையும், சேர்த்து விடுவது வழக்கம்! இந்த வியாபாரத் தந்திரத்தை நான் வெளியிட்டபோது, பலர் நம்ப மறுத்தனர். அதைக் கேட்டவர்கள் அதிர்ச்சி அல்லது ஆத்திரமடைந்தனர். ஒருமுறை, இந்த இரகசியத்தை, இண்டியனேலா மெதாடிஸ்ட் மாதா கோயிலில், இளைஞர் சங்கத்தின் அங்கத்தினர்களாயிருந்த ஓஹியோ ராஜ்ய பட்டப்படிப்பு மாணவர்களிடையில் நான் விளக்கியது நினைவிற்கு வருகிறது. புத்திக் கூர்மையான இளைஞன் ஒருவன் எழுந்து நின்று, "லிங்க்கன் அவர்களே, நீர் சொல்லுவதை எதிர்ப்பதற்காக நான் வருந்துகிறேன். என் தந்தை பிட்ஸ்பர்க்கில் எண்ணெய் விற்கிருர். நீர் கூறியபடி காரியங்கள் நடந்தால், எனக்குத் தெரியாமல் போகாது," என்ருன்.

"அது சரி, மகனே, நானும் என் கண்களால் இதைப் பார்த்ததில்லை. ஆனுல், எங்களுடைய எண்ணெய் அலுவலர்களே இப்படித்தான் நடக்கிறதென்று சொல்லுகிருர்கள்," என்று பதிலளித்தேன்.

அந்த வாரத்தின் பிற்பகுதியில் நான் பேசிய மாதாகோயிலின் மதகுருவிடமிருந்து எனக்குத் தொலை பேசியில் அழைப்பு வந்தது. அவர் சொன்னதின் சாராம்சம் இது தான்: நான் பேசிவிட்டு வந்த பிறகு, நான் குறிப்பிட்டது மெய்யா, பொய்யா என்று பலத்த வாக்கு வாதம் ஏற்பட்டதாம். உண்மையைக் கண்டறியத் துணிந்த சில இளைஞர்கள், கிழக்கு அகலத் தெருவில், (East Broad Street) ஒரு ஒதுக்கிடத்தில் மறைந்து கொண்டிருந்தனராம். சுமார் நடு ராத்திரி வேளையில், பெயர் குறிப்பில்லாத இரட்டை

டாங்கிகளையுடைய ஒரு லாரி மெதுவாக வந்து, ஒரு கம்பெனிக்குப் பெட்ரோல் 'சப்ளை' செய்து விட்டு, வளைவுப் புறமாகச் சென்று இதோடு போட்டியிடும் வேறொரு கம்பெனியின் விற்பனை நிலையத்திற்கும் அதே பெட்ரோலைச் சப்ளை செய்ததைக் கண்டார்களாம். என்னுடைய பேச்சை முதலில் நம்பாமல் போனதற்காகத் தங்களின் வருத்தத்தை எனக்குத் தெரிவிக்கச் சொன்னார்களாம் அந்த மாணவர்கள்.

மூன்றும் பாகம்

9. மின்சார விஸ்தரிப்பு

1930—33 இல் ஓஹியோ இராச்சியத்தில் மின்சார வசதி பெற்றிருந்த விவசாயிகள் மிகச் சிலரே. ஐந்தில் ஒருவர்தான் மின்விசையை உபயோகித்தவர். அதற்கும், ஒரு கிலோவாட் (யூனிட்)டுக்கு ஒன்பது சென்ட்டுகள் சராசரி செலுத்தவேண்டி யிருந்தது. வீட்டின் முக்கிய அறையில் ஒரே ஒரு தொங்கும் விளக்கு வைத்துக்கொண்டிருப்பது வழக்கம். அதையும் விடியற் காலையில் நிலம் தெரிவதற்கு முன்னுல் சிறிது நேரமும், மாலையில் படுக்கப் போகுமுன் சிறிது நேரமும் தான் எரிய விடுவது வழக்கம். மின்சார சப்ளைக் கம்பெனியார் விவசாயிகளுக்கு மின்விசை வினியோகிப்பதில் அக்கறை காட்டவில்லை. கம்பெனியின் பிரதிநிதி ஒருவர் என்னிடம் ''நிறைய மின்விசைக் கம்பிகளை அமைப்பதற்கு வேண்டிய அளவு மின்சாரத்தை விவசாயிகள் ஒருபோதும் உபயோகப்படுத்த மாட்டார்கள். ஆகவேதான், பெரிய அளவில் கம்பங்களையும் கம்பிகளையும் நிர்மாணிக்கவில்லை'' என்று கூறினுர்.

அந்தக் காலத்தில் விவசாயிகள் உபயோகித்து வந்த மிகமிகச் சொற்பமான மின்விசையைக் கருதும்போது, இந்த வாதத்தில் நியாயமிருப்பதாகத் தோன்றியது. கொஞ்ச காலத்திற்குப் பின்னுல் வரவிருந்த மின்சார சுத்தம் செய்யும் இயந்திரங்கள், மின்சாரம் இறைக்கும் இயந்திரங்கள், மின்சார குஞ்சு பொரிக்கும் இயந் திரங்கள், மின்சார உலர்த்தும் கருவிகள் போன்ற சாதனங்களை அப்போது யாரும் எதிர்பார்க்கவில்லை. இன்று ஓஹியோவில் கஹான்னு (Gahanna) விலிருக்கும் என் சொந்தப் பண்ணையில், பலவிதமான மின்சார இயந்திரங்களையும் கருவிகளையும் பயன் படுத்துவதன் காரணமாக, எங்களுடைய மாதாந்திர மின்விசைச் செலவு 68 டாலர்களாகிறது. ஆனுல், அந்தக் காலத்தில், ஒரு

விவசாயி தன் வீட்டிற்கு மின்விசை வேண்டுமென விரும்பினாலும், மின்சாரக் கம்பெனிகள் பலரகமான கட்டணங்களை விதித்து, 'சப்ளை'யின் செலவை மிகவும் உயர்த்தி வந்தனர். கட்டவேண்டிய தொகையோ, அந்தந்த விவசாயியின் ஆற்றலையும் போராடும் திறமையையும் பொறுத்திருந்தது. திறமையுள்ள ஒருவருக்குச் சாலையிலிருந்து வீடுவரை கம்பி இழுப்பதற்குச் செலவேயில்லாமல் கூடப் போய்விடலாம்; ஆனால், அப்பாவியான மற்றொருவரிட மிருந்து, முடிந்த அளவு, வசூலித்து விடுவார்கள். எனக்குத் தெரிந்த வரையில் ஒரு விவசாயி செலுத்திய மிக உயர்ந்த தொகை எழுநூறு டாலர்களாகும். மின்சாரக் கம்பெனிக்குக் கொடுக்கப் பட்ட ஒரு நன்கொடையாகத்தான் இந்தத் தொகையைப் பாவிக்க வேண்டும்!

விசைத் திட்டங்களில் எப்போதும் எனக்கு ஆர்வம் உண்டு. ஆகவே, 1935 இல் 'நியூ டீல்' திட்டத்தின்கீழ் கிராமப்புற மின் சார விஸ்தரிப்பு நிறுவனம் (Rural Electrification Administration) அமைக்கப்பட்டபொழுது, வாஷிங்டனுக்குச் சென்று அதன் தலைமை நிர்வாகியான மாரிஸ் L. குக் (Morris L. Cooke) அவர் களைச் சந்தித்தேன். அவர் அறைக்குள் சென்று அமர்ந்தவுடன், பண்ணை நிலையத்தைச் சேர்ந்த நாங்கள் இந்த மின்சார விஸ்தரிப் புத் திட்டத்தைப் பயன்படுத்திக்கொண்டு, எங்களுக்குச் சொந்த மான மின்சார உற்பத்திக் கம்பெனிகளை ஏற்படுத்த விரும்புகிறோம் என்றேன்.

"இந்தத் தொழிலைப் பற்றி உமக்கு என்ன தெரியும்?" என்று கேட்டார் குக்.

"ஒன்றும் தெரியாது; நான் பால் பண்ணையிலும் கால்நடை வளர்ச்சியிலும் பயிற்சி பெற்றிருக்கிறேன்," என்று ஒப்புக் கொண்டேன்.

குக், தன் சிரிப்பை அடக்கிக்கொண்டு, ஒரு குழந்தைக்கு விளக்குவதைப் போல அனுதாபத்துடன் "கிராமப் புற மின்சார விஸ்தரிப்பில் 90 சதவிகிதம் இப்போது இருக்கும் தனியார் கம்பெனிகள் செய்யுமென்றும், மிகுதியான 10 சதவிகிதம் பொதுத் துறை கம்பெனிகளாலும், கூட்டுறவு நிறுவனங்களாலும், செய்யப் படுமெனவும் நாங்கள் எதிர்பார்க்கிறோம். உமக்குத் தெரிந்துள்ள படி, இது மிகவும் நுட்பமான தொழில். இதைச் செய்ய நீராவது உமது விவசாயிகளாவது தகுதி பெற்றிருக்கிறீர்களாவென நான் சந்தேகிக்கிறேன்" என்று சொன்னார்.

‘‘நீர் சொல்லுகின்ற கணக்கை நான் மாற்றிக்காட்டுகிறேன், ஆனால் எமக்கு நீர் சந்தர்ப்பம் கொடுக்க வேண்டும்’’ என்று நான் கூறினேன்.

குக்கின் முகக்குறி மாறியது. ‘‘இளைஞரே, நீர் உளறுகிறீர்!’’ என்றார்.

‘‘இருக்கலாம்; ஆயினும், எங்களுக்கு ஒரே ஒரு சந்தர்ப்பத்தைக் கொடுங்கள்’’ என்று நான் மன்றாடினேன்.

குக் ஒரு நிமிடம் யோசித்துவிட்டுச் ‘‘சரி, சட்டம் அப்படிச் சொல்லுவதால், நான் உமது வேண்டுகோளை ஏற்கத்தான் வேண்டும் போலும். ஆனாலும், என் கருத்தை வெளிப்படையாகச் சொல்லிவிடுகிறேன். நீர் வெற்றியடைவீர் என்ற நம்பிக்கை எனக்கேற்படவில்லை’’ என்று கடுகடுப்பாகச் சொன்னார்.

நான் கொலம்பஸுக்கு விரைந்து சென்று, எங்களுடைய போர்டாரிடம் நாங்கள் மின்சார பொது வசதிக் கம்பெனி நடத்த முற்படவேண்டுமென வாதித்தேன். அவர்கள் அனுமதி தந்தனர். பிறகு, எங்கள் அலுவலர்களைக் கூட்டி, REA (கிராமப்புற மின்சார விஸ்தரிப்பு நிறுவனம்) கூட்டுறவு ஸ்தாபனங்களை அமைக்க விரும்புவதாகத் தெரிவித்தோம். REA ஆரம்பத்தில் கூட்டுறவு ஸ்தாபனங்களுக்குக் கடனாகக் கொடுத்த 56 மில்லியன் டாலர்களில், சுமார் 5 மில்லியன் டாலர்கள் ஓஹியோ இராச்சியத்திற்குக் கிடைத்தன. ஏழே மாதங்களில் எங்கள் திட்டம் நல்ல வளர்ச்சியடைந்தது. ஆயினும், ஒவ்வொரு கட்டத்திலும் எதிர்ப்பைச் சமாளிக்க வேண்டியிருந்தது. விவசாயிகள் மின்சார சப்ளை பெறுவதற்குத் தவம் கிடந்தனர். அதிலும் தங்களுடைய கூட்டுறவு ஸ்தாபனம் மூலமாகவே கிடைப்பதென்றால், கனவே நனவாகியதாக எண்ணி மகிழ்ந்தார்கள். இந்தத் தொழிலில் அனுபவமில்லாத நாங்கள், அதற்கு எவ்வளவு செலவாகும், லாபநஷ்டம் எப்படியிருக்கும் என்பதையெல்லாம் சரிவரக் கவனியாமல் குதித்தோம். இந்தக் காரியம் நாங்கள் அவசியம் செய்யவேண்டியதொன்று, அதுவும் சுயமாகவே செய்யவேண்டியது என்று தீவிரமாக நாங்கள் நம்பியதுதான் இதற்குக் காரணமாகும்.

எங்களுடைய முதல் மின்சார நிலையத்தை ஷெல்பி ‘கௌண்டி’யில் ஏற்படுத்தப் போவதாக நாங்கள் அறிவித்தவுடன், டேடன் பவர் அண்ட் லைட் கம்பெனியின் (Dayton Power and Light Company) ஜெனரல் மானேஜர் கொலம்பஸ் நகருக்கு வந்து புகார் செய்ய ஆரம்பித்து விட்டார்.

"எங்களுடைய பிரதேசத்தில் நீர் ஏன் ஆரம்பிக்கிறீர்? எங்களுடைய பண்ணைகளில் 25 சதவிகிதம் மின்சார வசதி பெற்றிருக்கின்றன; ராஜ்யத்தின் பிற பகுதிகளில், 18 சதவிகிதம்தான் இருக்கிறது," என்றார் அவர்.

"ஆமாம், 25 சதவிகிதம்தான் மின்சார வசதி பெற்றிருக்கிறதென்றால், பாக்கி 75 சதவிகிதமும் அந்த வசதியைப் பெறவில்லை அல்லவா? அதனால்தான்," என்று நான் பதில் கூறினேன். உண்மையான காரணம் இதுவல்ல. எங்களுக்குப் பெட்ரோல் விற்க மறுத்ததுபோல், யாரும் எங்களுக்கு மின்சாரமும் விற்க முன்வரமாட்டார்கள் என்று நாங்கள் அச்சப்பட்டோம். ஆகவே, ஷெல்பி 'கௌண்டி'யில் ஆரம்பித்தால், அதற்கருகாமையில் மியாமி 'கௌண்டி'யில் பிக்குவா (Piqua) நகரிலிருந்த ஒரு பொது மின்சாரக் கம்பெனியிலிருந்து மின்சாரம் வாங்கி, வினியோகம் செய்ய முடியுமென்று நினைத்தோம்.

ஆம்ஹெர்ஸ்ட்டில் என்னோடு பள்ளித் தோழனாயிருந்த கார்ல் ப்ரை (Carl Frye) யை ஷெல்பி 'கௌண்டி' திட்டத்திற்குப் பொறுப்பேற்கச் செய்தேன். எனக்கு முன்னதாக அவர் ஓஹியோவுக்குப் போயிருந்தார். நானும் ஆனும் கிளீவ்லண்டிற்குச் சென்றவுடன், அவரை முதன்முதலில் சந்தித்தோம். கார்ல் ஒரு கட்டிடக் கலை நிபுணர்; அவருக்குப் பொது வசதிக் கம்பெனிகளைப் பற்றி ஒன்றும் தெரியாது. ஆனால், எங்களில் மற்றவர்களுக்கும் ஒன்றும் தெரியாது. சில பெரிய, புதுமையான வேலைகளில், அந்த வேலையைப் பற்றி ஒன்றும் தெரியாத ஒரு மனிதரை—ஆனால், அடிப்படையில் பொதுவாகத் திறமையுள்ள ஒரு மனிதரை—அதை நிறைவேற்றும் பொறுப்பிற்கு நியமித்தால், வெற்றி காண்பது மிகவும் எளிதாக இருக்கும் என்பது என் கருத்து. ஏனெனில், அவர் அந்த வேலையை, முன்கூட்டியே எழுந்த குறுகலான அல்லது பிடிவாதமான கருத்துகளுடன் செய்ய முற்படமாட்டார். ஒரு கூட்டுறவு பொது வசதிக் கம்பெனியைத் தோற்றுவித்து நடத்துவதற்கு இம்மாதிரியான திறந்த மனப்பான்மை கட்டாயம் தேவையென்று நான் நினைத்தேன். ஆகவேதான், கார்லை இந்தப் பணிக்குப் பொறுக்கியெடுத்தேன். நடைமுறையில், எங்களுக்கு ஏற்பட்ட பெருந் தொல்லைகள் எல்லாம் REA அனுப்பிவைத்த பொறியியல் வல்லுனர்களால் தான் ஏற்பட்டன. அவர்கள் எல்லோரும் முன்னால் தனியார் கம்பெனிகளில் வேலை செய்தவர்கள். ஒரு கூட்டுறவு ஸ்தாபனம் மின்சார பொது வசதிக் கம்பெனியை நல்ல முறையில் நடத்த முடியுமென்ற நம்பிக்கை அவர்களுக்கில்லை. அவர்களிடமிருந்த இந்த அவநம்பிக்கையின் காரணமாக, அவர்

களால் எங்களுக்கு உதவியொன்றும் கிடைக்கவில்லை; அவர்களை மீறி அடிக்கடி நாங்கள் வாஷிங்டனுக்குச் சென்று தலைமை அதிகாரி களுடன் பேசிக் காரியங்களை நிறைவேற்றும்படி நேர்ந்தது. தவிரவும், அவர்களில் சிலரை மாற்றும்படிக் கோரவேண்டிய தாகவும் ஆயிற்று. விவசாயிகள் மின்சார வசதிக்காக மிகவும் ஊக்கம் காட்டினர்; அதற்காகப் போராடவும் தயாராயிருந்தனர். ரூஸ்வெல்ட் அரசாங்கம் REA வை நிறுவியதன் நோக்கம் மின் சாரக் கம்பிகள், கம்பங்கள், கருவிகள் தயாரிக்கும் தொழிற்சாலை களில் வேலை வாய்ப்புகளை அதிகப்படுத்துவதற்காகத் தானென் பதும், விவசாயிக்கு நன்மை செய்யவேண்டு மென்பது அத னுடைய குறிக்கோள் அல்ல வென்பதும் அப்போது எங்களுக்குத் தெரியாது. ஆகவே, இந்தத் திட்டத்தின் மூலமாக, விவசாயிகள் மிகவும் விரும்பிய மின்விசையும் ஒளியும் கிடைக்க வழி பிறக்கு மென நாங்கள் நம்பினோம். ஒரு விவசாயிக்கு மிகவும் கவலை யுண்டாக்கிய விஷயங்கள் இரண்டு: ஒன்று தன் சொத்தை அடைமானம் வைப்பது; இரண்டாவது, தீயினால் ஏற்படக்கூடிய நஷ்டம். பண்ணையில் ஏற்படும் தீயை அணைப்பதற்கு ஒரே சிறந்த வழி, மின்விசையால் இயங்கும் தண்ணீர் இறைக்கும் இயந்திரமாகும். இதற்கு வேண்டிய மின்விசை இப்போது கிடைக்கும்போலிருந்தது!

தனியார் கம்பெனிகள் உடனே எங்கள் முயற்சிகளைத் தகர்க்க முற்பட்டனர். அந்தச் சமயத்தில் ‘பொது வசதிக் கம்பெனிகள் கமிஷன்’ (Public Utilities Commission) அவர்கள் ஆதிக்கத்தி லிருந்தது. எங்கள் நிறுவனங்களை பொதுவசதிக் கம்பெனிகள் சட்டத்தின் (Public Utilities Act) கீழ் கொண்டுவருமாறு ஒரு சட்டம் செய்துவிட்டால், அரசாங்கத்தின் கட்டுப்பாட்டிற்கு உள் ளாகிவிட்ட எங்களை, நாங்கள் வேலை தொடங்குவதற்கு முன்ன தாகவே நொண்டியாக்கிவிடலாமென்பது அவர்களுடைய திட்டம். இந்த மசோதாவைப் பரிசீலித்துக்கொண்டிருந்த ஓஹியோ இராச் சிய சட்ட சபைக் கமிட்டியொன்றின் முன்பாக, எங்களுடைய சட்ட ஆலோசகர் ஹென்றி பல்லார்டும் (Henry Ballard) பண்ணை நிலையத்தின் போர்டு அங்கத்தினர்களில் சிலரும் சென்று, “கூட்டுறவு ஸ்தாபனங்கள் என்ற முறையில் எங்களுடைய உரிமை யாளர்களும் நிர்வாகிகளும் எங்களுடைய உபயோகிப்பவர்கள் தாம். ஆகவே, அரசாங்கத்தின் மேற்பார்வை தேவையில்லை.” என்று வாதித்தனர். இந்த வாதம் அவர்களை எளிதில் வெற்றி கொண்டது. அதை அவர்கள் எதிர்பார்க்கவில்லை. அதைச் சரிவர அவர்கள் புரிந்து கொள்ளவுமில்லை. ஆயினும், தனியார் கம்பெனி கள் சட்டத்தை ஆதரித்து, சட்டசபை, பத்திரிகைகள், வானொலி

ஆகிய எல்லா சாதனங்கள் மூலமாகவும் அதற்காகப் போரா டினர்.

இந்தச் சட்டத்திற்கு ஒரு முக்கிய ஆதரவாளராயிருந்தவர் ஓஹியோ சட்டசபையில் பொதுவசதிக் கம்பெனிகள் கமிட்டியின் அங்கத்தினர் ஒருவர். நாட்டுப்புற 'கௌண்டி'யொன்றைச் சேர்ந்த அவர், சாதாரணமாக எங்கள் பக்கம் இருந்திருக்க வேண்டும். ஆனால், அவர், ஒரு புரியாத புதிர்போல், எங்களுக்கு விரோதமாகச் சட்டத்தை நிறைவேற்ற தன் முழு பலத்தையும் உபயோகித்து வந்தார்.

ஹென்ரி பல்லார்ட் கொலம்பஸில் 'அத்லெடிக் கிளப் (Athletic Club)பில் வசித்துவந்தார். இந்தப் போராட்டம் தீவிரமாக நடந்துகொண்டிருந்த சமயத்தில், நானும் அவரும் காலைச் சிற்றுண்டி சாப்பிட்டுக்கொண்டே, எங்கள் அனுபவங்களைப் பரி மாறிக்கொள்ளுதல் வழக்கம். நான் 'கௌண்டி'களில் கூட்டங் கள் போட்டு, ஆதரவு தேடிவந்தேன். ஹென்ரி சட்டசபையில் உழைத்துவந்தார். ஒருநாள் காலையில், மேலே குறிப்பிட்ட பொதுவசதிக் கம்பெனிகள் கமிட்டி அங்கத்தினர், வில்சன் என்ப வருடன் அதே 'கிளப்பில்' சிற்றுண்டி அருந்திக்கொண்டிருப் பதைக் கண்டேன். இந்த வில்சன்தான் ஓஹியோ சட்டசபையில் பொதுவசதிக் கம்பெனிகளின் பிரதிநிதியாக இருந்தவர். என் காதில் விழுந்தவரை, அவர்களின் பேச்சு ஒரேபோக்கில் போய்க் கொண்டிருந்தது. வில்சனே மூச்சுவிடாமல் பேசிக் கொண்டிருந் தார்.

ஹென்ரியைக் கிள்ளி, 'அங்கே நடப்பதைப் பார்த்தீரா?' என்று கேட்டேன்.

'பார்த்தேன்.'

'அங்கேதான் நம் தொல்லை இருக்கிறது,' என்றேன் நான்.

அடுத்தபடியாக, நானும் ஹென்ரியும் சிற்றுண்டி அருந்திக் கொண்டிருந்தபோதும், அதே அங்கத்தினரும் வில்சனும் மிகவும் அன்பாக உரையாடிக்கொண்டிருந்தனர். ஹென்ரிக்கு இதைச் சுட்டிக் காட்டினேன்.

மூன்றும் முறையும் அதேவிதமாக நடந்தது. அதை மறுபடி யும் ஹென்ரிக்குச் சுட்டிக்காட்டினேன்.

'கிளப்பின்' கணக்காய்வாளர் எங்களோடு ஒரே மேஜையில் சாப்பிட்டுக் கொண்டிருந்தார். நான் சுட்டிக்காட்டிக் காண்பித்த திசையில் திரும்பிப் பார்த்துவிட்டு, அவர்: 'ஆமாம், ஆமாம், எப்பொழுதுமே இப்படித்தான் நடக்கிறது. உண்மையில், அங்கத்தினரின் செலவுகள் எல்லாவற்றையும் வில்சன்தான் ஏற்றுக் கொள்ளுகிருர்' என்று சொன்னுர்.

ஹென்ரியும் நானும் ஆய்வாளரை ஆச்சரியத்துடன் நோக்கினேம். 'அவரா செலுத்துகிருர்?' என்று கேட்டோம்.

'ஆமாம், அந்தப் பில்லுகளெல்லாம் மாதமொரு முறை என்னிடம் வருகின்றன. மொத்தத் தொகைக்கு வில்சன் 'செக்' அனுப்புகிருர்' என்று அவர் கூறினுர்.

நான் ஹென்ரியை வெற்றிப் புன்னகையுடன் நோக்கினேன். ஆசனத்தை விட்டெழுந்து, ஆய்வாளருக்கு நன்றி தெரிவித்தேன்.

ஆய்வாளருக்கு அப்போதுதான் பயம் தோன்றியது. தான் ஓர் இரகசியத்தை வெளியிட்டுவிட்டதாக உணர்ந்த அவர், ''லிங்கன் அவர்களே, என்னைக் காட்டிக் கொடுத்துவிட மாட்டீர்களே?'' என்று கேட்டார்.

''நீர் இதை எனக்கு இரகசியமாகச் சொல்லவில்லை. தாளுகவே உமது வாயிலிருந்து வெளிவந்துவிட்டது அது. என்ருல் முடிந்தவரை உம்மைக் காப்பாற்றுகிறேன். ஆனல் நாங்கள் ஒரு போராட்டத்திலீடுபட்டிருப்பதால், இந்த செய்தியை நான் உபயோகப்படுத்திக்கொள்ள வேண்டியிருக்கும்,'' என்றேன் நான்.

இராச்சியத்திலிருந்த பத்திரிகைகளில் ஒன்றுகூட எங்களுக்கு ஆதரவு காட்டவில்லை. இராச்சியத்தில் வர்த்தகப் பிரிவின் ஒரு முக்கிய அங்கமாக விளங்கிய தனியார் கம்பெனிகளை அந்தப் பத்திரிகைகள் இயற்கையாகவே ஆதரித்தன. உள்ளூர் நிருபர்களில் ஒருவரான பில் நியூடன் (Bill Newton) எங்களுக்கு உதவியாக இருந்தார். அவருடைய பத்திரிகை எங்களுக்குச் சாதகமாக இராவிட்டாலும், அவர் மட்டும் தன்னுல் முடிந்த போதெல்லாம் உபயோகமான செய்திகளை எங்களுக்குத் தெரிவித்துக்கொண்டிருந்தார். நான் அவரை அழைத்து என்னை வந்து சந்திக்குமாறு கேட்டுக்கொண்டேன். நாங்கள் தனித்திருந்தபொழுது, பொது வசதிக் கம்பெனிகள் கமிட்டி அங்கத்தினரும் மின்விசைத்துறையின் பிரதிநிதியும் நடத்திக் கொண்டிருந்த நாடகத்தை அவரிடம் விவரித்தேன்,

"இந்த விவரத்தை எங்களுக்கு ஆபத்து ஏற்படாமல் எவ்வாறு நான் உபயோகப்படுத்தமுடியும்?" என்று அவரை நான் கேட்டேன்.

"சரி, நீங்கள், இந்தச் சட்டத்தை அந்த அங்கத்தினர் ஆதரிப்பதின் காரணத்தை அறிந்திருப்பதாகவும், மின்விசைத் துறையினர் அந்த அங்கத்தினர் மீது செலுத்தும் நியாயமும் ஒழுங்குமில்லாத ஆதிக்கம்தான் அந்தக் காரணமென்று நீர் நம்பு வதாகவும் நான் வெளியிட அனுமதி தாருங்கள்," என்றுர்.

"சரி, அப்படியே செய்யுங்கள்." என்று சொன்னேன்.

அன்று பிற்பகலில் நானும் ஆனும் ஓஹியோவில் பேன்(Payne) நகரத்திற்கு, REA திட்டத்தைப்பற்றி ஒரு விவசாயிகளின் கூட் டத்தில் பேசுவதற்காகப் பிரயாணமானோம்.

பள்ளிச் சிறுர்களைப் போல, விவசாயிகள் ஒரு கூட்டத்திற்கு வந்தால், கடைசி வரிசை ஆசனங்களில் தான் முதன்முதலில் அமருவார்கள். முன்பக்க ஆசனங்களில் உட்காருவதை விட, அறையின் கோடியில் நிற்பதைத்தான் அவர்கள் விரும்பு வார்கள்.

நான் பேசிக்கொண்டிருந்த போது, ஓர் இளைஞர் நேரடியாக முன்வரிசைக்கு வந்து, முதல் ஆசனத்தில் அமர்ந்தார். அதைக் கண்ட நான், ஏதோ தவறு நேர்ந்திருக்கிறதென நினைத்தேன்.

நான் பேசி முடிந்தவுடன், அவர் எழுந்து நின்று, என்னை வெளியே வருமாறு அழைத்தார். கூட்டம் நடக்குமிடத்திலிருந்து சிறிது தூரம் தள்ளி நின்றவுடன், அவர், "உம்முடைய அலுவலகத்தினர் தொலைபேசியில் உம்மைக் கூப்பிட்டனர். ஹென்ரி பல்லர்டும், ஜார்ஜ் கூலி மாமாவும் உம்மோடு பேச விரும்புகின்றனர்." என்று சொன்னுர். நான் தொலைபேசி மூலம் கொலம்பஸ் நகருடன் தொடர்பு கொண்டேன். ஹென்ரி பல்லார் டும், ஜார்ஜ் கூலியும், "இராச்சியத்தை விட்டு உடனே வெளியேறி விடுக. இன்றைய பிற்பகல் பத்திரிகையில் பொது வசதிக் கம் பெனிகள் கமிட்டியின் அங்கத்தினரைப் பற்றி நீர் வெளியிட்டிருக் கும் குற்றச்சாட்டை நிரூபிப்பதற்காக, உம்மைச் சிறைபடுத்திச் செனட் கமிட்டியின் முன்னுல் கொண்டுவந்து நிறுத்துமாறு செனட் சபையின் சார்ஜெண்டுக்கு உத்திரவிடப்பட்டுள்ளது," என்று எச்சரித்தனர்.

எனக்குத் திடீரென பயம் பிடித்துக்கொண்டது. அந்த இளைஞரை அனுப்பி என் மனைவியை அழைத்து வரச்செய்தேன். அவர் திரும்பிவந்தவுடன், நான் செய்யவேண்டியதைச் சொன்னேன்.

அவர்: ‘‘உம்மை நான் நகருக்கு வெளியே அழைத்துப் போய், போர்ட் வேன் (Fort Wayne) சாலையில் சேர்த்துவிடுகிறேன். அந்த ஊர் இங்கிருந்து 10 மைல் தூரத்திலிருக்கிறது. எனக்குக் குறுக்கு வழி ஒன்று தெரியும்.’’ என்று சொன்னார்.

நான் பேசவந்த கமிட்டியினரிடமும் விவசாயிகளிடமும் கூட விடைபெற்றுக் கொள்ளாமல், என்னுடைய புதிய ப்யூக் காரில் ஏறிக்கொண்டு குறுக்குச் சாலைக்கு விரைந்தோம்.

பல வாரங்களாக மழையின்மையால் வறண்ட, உஷ்ணமான அந்த இரவில், சாலையில் தூசு அதிகமாகக் கிளம்பியது. அந்த இளைஞர் என் பக்கத்திலும் என் மனைவி பின் பக்கத்திலும் அமர்ந்திருந்தனர். நான் குறுக்குச் சாலையை அடைந்தவுடன், எங்களுக்குப் பின்னால் வேறொரு கார் வேகமாக வருவதைப் பார்த்தேன். சார்ஜென்ட் என்னைத் துரத்தி வருகிறார் என்று யூகித்தேன் நான். உடனே வேகத்தை அதிகப்படுத்தினேன். மணிக்கு அறுபது மைல் வேகத்தில் அந்த மோசமான சாலையில் விரைந்தபோது, பின்னால் ஒரே தூசுப்படலம் எழுந்தது. ஆயினும், அந்தக் கார் தொடர்ந்து வந்துகொண்டேயிருந்தது. அதிலிருந்து தப்பிக்க முடியாத நான், ஜெயிலில் அடைபட்டு வாடவேண்டியிருக்குமோவென அஞ்சினேன். காரின் வேகத்தை இன்னும் உயர்த்தினேன்.

இண்டியானா ராஜ்ய எல்லைக் கருகில் போர்ட்வேன் சாலையை அடைந்ததும், எனக்கு வழிகாட்டி வந்த இளைஞரை இறக்குவதற்காக, காரை நிறுத்தவேண்டியிருந்தது. அவர் வெளியே குதித்ததும், நான் வலது பக்கமாகத் திரும்பி, படுவேகமாக ஓட்ட ஆரம்பித்தேன். பின்னால் தொடர்ந்து வருகிறார்களாவென்று கண்ணாடியில் பார்த்தபோது, என்னைத் துரத்தி வந்ததாக நான் கருதிய கார் இடது பக்கமாகத் திரும்பி, எனக்கு எதிர்ப்புறத்தில் வேகமாய்ச் செல்வதைக் கண்டு நான் அசந்து விட்டேன். அவ்வளவு தூசியையும் பாராமல் 10 மைல் தூரம் அந்தக் காரை ஓட்டியவர், என் பின்னால் எதற்காக ஓடிவந்தார் என்பது இன்று வரை புரியாத புதிராகவே யிருக்கிறது.

சுமார் நடுநிசியில் நாங்கள் போர்ட்வேன் நகரை அடைந்து, ஒரு ஹோட்டலில் தங்கினோம். அன்றிரவு எனக்கு நிம்மதியான தூக்கமில்லை. தூக்கத்தில், என்னை ஜெயிலிலிருந்து விடுவிக்குமாறு

ஹென்ரி பல்லார்ட் அவர்களை நான் வேண்டிக்கொள்ளும் முறையில் வாய் பிதற்றியதாக ஆன் தெரிவித்தாள்.

மறுநாள் போர்ட் வேனைச் சுற்றியிருந்த குதிரைப் பண்ணைகளுக்குச் சென்று வந்தோம். பிற்பகலில் ஹோட்டல் அறைக்குத் திரும்பியவுடன், எனக்கு ஓர் அழைப்பு வந்தது. நான் தொலைபேசியில் பேசியபோது, மறுபடி வீட்டிற்கு ஆபத்தில்லாமல் திரும்பலாம் என்ற நற்செய்தி கிடைத்தது.. என்னுடைய பத்திரிகை நண்பர் பில் நியூடன், பொதுவசதிக் கம்பெனிகள் கமிட்டியின் அங்கத்தினரைச் சந்தித்து, எங்களிடமிருக்கும் சாட்சியத்தைத் தெரிவித்தவுடன், அவர் என்மீது எடுத்துக்கொண்ட நடவடிக்கைகளை திரும்பப் பெற்றுக்கொண்டாராம்.

இதோடு தனியார் கம்பெனிகள் எங்களுக்குத் தந்த தொல்லைகள் முடிந்துவிடவில்லை. தனியார் கம்பெனிகளில் பொருள்களின் விலைவாசிகள், உற்பத்திச் செலவு, வினியோகக் கட்டணங்கள் ஒன்றுக் கொன்று சம்பந்தமில்லாமல், லாபத்தைக் குறிக்கோளாகக் கொண்டு கட்டணங்கள் நிர்ணயிக்கப்பட்டிருந்தன. நாங்கள் சொந்தமாக மின்சார உற்பத்தி செய்து, வினியோகம் செய்ய ஆரம்பித்தால், இந்த உள் இரகசியங்களெல்லாம் வெளியாகி விடுமென்ற காரணத்திற்காகவும், அவர்கள் எங்கள் முயற்சிகளை எதிர்த்தனர்.

ஒருநாள் கார்ல் ப்ரை என்னிடம் வந்து, ஷெல்பி 'கௌண்டி'யில் ஆரம்பிக்கப்பட்ட கூட்டுறவுக் கம்பெனி வளர்ச்சியடைந்து, மின்சார மாற்றுச் சாதனங்களை (Transformers) வாங்கத் தயாராக இருப்பதாகச் சொன்னர்.

"அவை என்ன?" என்று கேட்டேன் நான். என் கேள்வியை மாரிஸ் குக் செவிமடுத்திருந்தால், மனம் உடைந்துபோயிருப்பார்! மாற்றுச் சாதனங்கள் கம்பங்கள்மீது பொருத்தப்பட்டு, அதிக சக்தி வாய்ந்த மின்சார ஓட்டத்தை வீட்டுபயோகத்திற்குத் தகுந்த அளவுக்குக் குறைப்பதற்காகத் தேவைப்படும் கருவிகள் என்று கார்ல் விளக்கினர். அமெரிக்க ஐக்கிய நாடுகளில் நான்கு கம்பெனிகள்தான் அவற்றைத் தயாரிப்பதாகவும், சுமார் ஆயிரத்துக்கு மேற்பட்ட சாதனங்கள் எங்களுக்குத் தேவைப்படுமெனவும் தெரிவித்தார். அவற்றைச் 'சப்ளை' செய்ய ஏல விளம்பரம் செய்யப்பட்டது.

அப்போது ஒரு கொலம்பஸ் பாங்கியின் ஆலோசனைக் குழுவில் நான் அங்கம் வகித்தேன். என்னுடைய ஒரு சக அங்கத்தினர்

மின்சார கருவிகள் வினியோகஸ்தராகயிருந்தார். உள்ளூரில் முக்கியஸ்தராகவும், தனிப்பட்ட முறையில் நல்லவராகவுமிருந்தார் அவர். அவர் என்னை ஒருநாள் சந்தித்து, எங்களுக்குத் தேவை யான மின்சார மாற்றுச் சாதனங்களைத் தான் 'சப்ளை' செய்ய விரும்புவதாகக் கூறினார்.

''சரி, உம்முடைய பென்சிலைத் தீட்டிக் கொள்ளும்,'' என்றேன் நான்.

அவர் புரியாமல், ''நீர் என்ன சொல்லுகிறீர்?'' என்றார்.

''நாங்கள் விவசாயிகள். மின்சார வசதியை மிகவும் குறைந்த செலவில் பெற முயற்சித்து வருகிறோம். நீர் முடிந்த அளவுக்கு விலையைக் குறைத்துக் கொடுக்க வேண்டும்,'' என்று விளக்கினேன்.

நான் சொல்வதைப் புரிந்துகொள்ள முடியாதவர்போல் தோன்றியது. அவர் முகபாவம். ''நான் விலையைக் குறைக்க முடியாது'' என்றார் அவர்.

''நீர் என்ன சொல்லுகிறீர்? எங்களுடைய 'ஆர்டர்' உமக்கு வேண்டுமானால், நீர் அவசியம் மற்றவர்களைவிடக் குறைந்த விலையில்தான் 'சப்ளை' செய்யவேண்டும்,'' என்றேன் நான்.

அவர் தலையை ஆட்டிக்கொண்டே சொன்னார்: ''உமக்குப் புரியவில்லை. இந்தச் சாமான்களின் விலைகளெல்லாம் அவற்றை உற்பத்தி செய்யும் எல்லாக் கம்பெனிகளும் ஒன்று சேர்ந்து, உறுதி யாக நிர்ணயிக்கப்படுகின்றன.''

அவரை உற்றுப் பார்த்தவாறே நான் கூறினேன்: ''ஓஹோ! அது எனக்குத் தெரியாது. அது எப்படி நடக்கிறது?''

''அது மிகவும் எளிய விஷயம். எல்லா கம்பெனிகளும் ஒரு குறிப்பிட்ட தொகையை டிபாசிட் செய்திருக்கிறார்கள். ஏதாவ தொரு கம்பெனி தான் உற்பத்தி செய்யும் பொருளின் விலையைக் குறைத்து, அதன் மூலம் ஓர் ஒப்பந்த 'ஆர்டரைப்' பெற்றால், வேறு எந்தக் கம்பெனியோடு போட்டியிட்டு வெற்றி பெற்றதோ, அந்தத் தோற்கடிக்கப்பட்ட கம்பெனி இதே அளவுக்கு மற்றொரு ஒப்பந்த 'ஆர்டரைப்' பெறும் வரையில், முதலாவது கம்பெனி வேறு புதிய ஒப்பந்தங்களை ஏற்கக்கூடாதென்பது விதிமுறை யாகும். மேலும் விலையைக் குறைத்ததற்காக முதலாவது கம்பெனி

தன் டிபாசிட் தொகையை அபராதமாக இழந்துவிட வேண்டு மென்பதும் நிபந்தனையாகும். எனவே, நாங்கள் விலையைக் குறைக்க முடியாது,'' என்று விளக்கினுர் அவர்.

''சட்டத்துறையினருக்கு இது தெரியுமா?''—என் கேள்வி.

அவர் முகம் சுருங்கியது. ''தெரியாது, அவர்களுக்குத் தெரிவதையும் நான் விரும்பமாட்டேன். நீர் சொல்லி, அவர் களுக்குத் தெரிந்தால், உமக்கு எங்கும் மின்சார மாற்றுச் சாத னங்கள் கிடைக்காது. நானும், உம்மை முதலில் நம்பியதற்காக, என் தந்தையார் ஆரம்பித்த தொழிலை விட்டுவிட வேண்டி யிருக்கும்,'' என்ருர்.

''அதுசரி, பரவாயில்லை, ஆனுலும், விவசாயிகளாகிய நாங்கள் இந்தச் சாதனங்களை முடிந்தவரையில் மலிவாகப் பெற விரும்பு கிருேம்.''—என் பதில் இது.

''நான் விலையைக் குறைக்க முடியாது.'' என்ருர் அவர்.

''அப்படியானுல், நாங்கள் வேறு எங்காவது வாங்கிக்கொள்ளு கிருேம்'' என்று சொன்னேன்.

''உமக்கு வேறு எங்கும் கிடைக்காது'' என்று உறுதியாகச் சொன்னுர்.

''அப்படியானுல், நான் சட்டத்துறையினரிடத்துப் போக வேண்டியிருக்கும்'' என்று நான் சொன்னேன்.

அவர் ஒரு விநாடி யோசித்துவிட்டு, ''சற்றுப் பொறுங்கள், நான் என்ன செய்ய முடியுமெனப் பார்க்கிறேன்,'' என்ருர்.

அவர் பிரிந்துபோய் சில நிமிடங்களுக்குப் பிறகு திரும்பிவந்து, ''மர்ரே, நான் ஒன்றும் செய்வதற்கில்லை. எங்களால் விலையைக் குறைக்க முடியாது,'' என்ருர்.

''இது வேடிக்கையாக இருக்கிறது. நாம் பொருளாதாரச் சுணக்கத்தில் சிக்கியிருக்கிருேம். விவசாயிகளின் உற்பத்திப் பொருள்களெல்லாம் விலை குறைந்துவிட்டன,'' என்று கூறி இதைப்போன்ற எனக்குத் தெரிந்த வாதங்களையெல்லாம் பயன் படுத்திப் பார்த்தேன். ஆனுல், அவர் பிடிவாதமாக, அசைந்து கொடுக்கவே யில்லை. தவிரவும், என்னிடம் தன் சிக்கல்களைச் சொல்லுவதையும் நிறுத்திவிட்டார். ஏற்கெனவே, என்னிடம்

அதிகமாக வெளியிட்டுவிட்டதாக அவர் நினைப்பதை நான் உணர முடிந்தது. நான் சட்டத்துறையினரிடத்துப் போகவேண்டியிருக்கு மென்று சொன்னதின் மூலமாக, அவரை அதிகமாகப் பயமுறுத்தி விட்டேன் போலும்.

நாங்களிருவரும் ஆலோசகர்களாகப் பணியாற்றிவந்த அதே பாங்கியின் தலைவரிடம் சென்று, ''நான் இவரை ஏமாற்றமாட்டேன். இவர் என்னிடம் மனம்விட்டுப் பேசலாமென்று நீங்கள் இவருக்கு சொல்லுவீர்களா?'' என்று கேட்டேன்.

''விஷய மென்ன?'' என்றார் தலைவர்.

''விஷய மெதுவாயிருந்தாலும் பரவாயில்லை. நான் ஒரு காரியம் செய்தாகவேண்டும். அவர் அதற்கு உதவி புரிய வேண்டும்'' என்றேன் நான்.

இரண்டொரு நாட்களில் பாங்கித் தலைவர் அந்த வினியோகஸ்தரிடம் பேசியதன் பலனாக, அவர் மறுபடி என் அலுவலகத்திற்கு வந்தார்.

''உமக்கு இந்த 'ஆர்டர்' வேண்டுமா?''—என்று நான் கேட் கேட்டேன்.

''ஆமாம், கட்டாயம் எனக்கு வேண்டும்'' என்றார் அவர்.

''உம்முடைய பென்சிலை எடுத்துக்கொள்ளும்'' என்று நான் கூறினேன்.

''நான் விலையைக் குறைக்க முடியாதென்று முன்னமே சொன்னேனல்லவா?'' என்று பதில் கூறினார்.

''நானும் நீர் விலையைக் குறைக்காவிடில், வாங்க மாட்டோமென்று சொன்னது ஞாபகமிருக்கட்டும். இப்பொழுது இரகசியமாகச் சொல்லுங்கள், ஒரு லட்சம் டாலர் ஆர்டரில் நீர் எவ்வளவு குறைத்துக் கொடுக்க முடியும்? எந்த விதமான கட்டுப்பாடும் இல்லாமல், உமது இஷ்டப்படி நீர் வியாபாரம் செய்யக்கூடிய சுதந்திரம் உமக்கு இருப்பதாக வைத்துக்கொண்டால், எவ்வளவு குறைத்துக் கொடுப்பீர்?'' என்று கேட்டேன்.

''நான் 26 சதவிகிதம் கழித்துக் கொடுப்பேன்,'' என்றார் அவர்.

எனக்குத் தூக்கி வாரிப் போட்டது. ''ஆஹா, இந்த வேலையில் எனக்குக் கிடைக்கும் சம்பளத்தைப் போல் இருமடங்குத் தொகையாயிற்றே அது? இருபத்தி ஆறுயிரம் டாலர்கள் ஏழை விவசாயிகளுக்கு ஒரு பெரிய நிதியாகுமே? அந்தக் கழிவை நீர் ஏன் எங்களுக்குத் தரக்கூடாது? அது எவ்வளவு தூரம் எங்களுக்கு உதவியாயிருக்கு மென்பதை என்னுல் சொல்லி முடியாது!'' என்றேன் நான்.

''என்னுல் முடியாது, மர்ரே, என்னுல் முடியவே முடியாது.'' என்ருர் அவர்.

''உண்மையில் உமக்கிருக்கும்ஆட்சேபனை என்ன வென்பதை என்னிடம் இரகசியமாகச் சொல்லுவீரா?'' என்று கேட்டேன்.

அவர் பலமாகத் தலையை அசைத்துச் சொல்ல மறுத்தார்.

பிறகு, ஒருநாள், அவர் எனக்குத் தொலைபேசி மூலம் தெரிவித்துவிட்டு, என்னைப் பார்க்கவந்தபோது எனக்கு வேறுப்பே ஏற்பட்டது. அவர் ''இதுதான் சங்கடம். ஓஹியோ பொது வசதிக் கம்பெனிச் சட்டப்படி, போடப்பட்டிருக்கும் மூலதனம், பராமரிப்புச் செலவு இவற்றின் மீது ஆறிலிருந்து ஏழு சதவிகிதம் வரை தான் லாபம் வைத்து, கட்டணங்களை நிர்ணயிக்க வேண்டும்.'' என்று கூறினுர்.

''சரி.''

''பொது வசதிக் கம்பெனிகள் கமிஷன், ஒரு மைல் மின்சார விஸ்தரிப்புக்கு 2000 டாலர்கள் நியாயமான மூலதனம் என்று அனுமதித்து வருகிறது. நீர் கோரும் கழிவை நாங்கள் கொடுத்தோ மானுல், அதன் விளைவாக நீர் ஒரு மைல் விஸ்தரிப்பை 800 டாலர் செலவில் செய்து முடித்துவிடக்கூடும். அப்போது கமிஷன் இரண்டுக்குமுள்ள வேற்றுமையைச் சரிவர விளக்கவேண்டிய நெருக்கடி ஏற்பட்டுவிடும்.''

''அட கடவுளே! அவ்வளவுதானு செலவாகும்? வெறும் 800 டாலர்கள் போதுமா?''

அவர் முகம் வெளுத்தது. தடுமாறிக்கொண்டே சொன்னுர்: ''இல்லை, இல்லை, நான் அந்தத் தொகையை ஓர் உதாரணமாகத் தான் குறிப்பிட்டேன். உண்மையான செலவு அதுவல்ல.'' என்று சொன்னுர். ஆனுல், அவருடைய முகமும் பேச்சும் அவர் உண்மையை உளறிவிட்டார் என்று பறைசாற்றின.

"உண்மை இப்படியிருப்பதால், நான் என்ன செய்வதென்று யோசித்துப் பார்க்கிறேன்," என்றேன் நான்.

பிறகு கார்ல் ப்ரையுடன் நான் விஷயத்தை விவாதித்தபோது, "நமக்கு இரகசியம் தெரிந்துவிட்டதென நினைக்கிறேன்," என்றேன். கடைசியில், நாங்கள் 863 டாலர் செலவில் ஒரு மைல் நீளத்திற்கு மின்சார விஸ்தரிப்புக்கு ஏற்பாடு செய்து முடித்தோம் தனியார் கம்பெனிகள் பொதுவசதிக் கம்பெனிகள் கமிஷனின் அங்கீகாரம் பெற்று வசூலித்து வந்த 2000 டாலருக்கும், எங்கள் செலவாகிய 863 டாலருக்கும் எத்தகைய தொடர்பும் இல்லை.

இந்த அற்புதத்தை நாங்கள் மட்டும் எப்படிச் செய்து முடித்தோம்? மின்சார விஸ்தரிப்புக்காக ஒரு தனிப்பட்ட கார்ப்பொரேஷனைத் தோற்றுவித்தோம். மற்றவர்களைப்போலவே நாங்களும் முழு விலையைச் செலுத்தினோம். பிறகு, கழிவுத் தொகையாகத் திரும்பப் பெற்றுக்கொண்டோம். எல்லோரும் முழு நிகழ்ச்சியையும் மறந்துவிட்ட பிறகு, மிச்சப்பட்ட பணத்தை அவரவர்களின் கூட்டுறவுச் சங்கங்களுக்கு அனுப்பிவைத்துவிட்டு, கார்ப்பொரேஷனைக் கலைத்துவிட்டோம். இந்த முறையில், தனியார் கம்பெனிகளின் விலையும் பாதிக்கப்படவில்லை, எங்களுக்கும் மின்சார மாற்றுச் சாதனங்கள் கிடைத்தன, கழிவுத்தொகையும் கிடைத்தது, எல்லோரும் ஆனந்தமடைந்தனர். சில வாசகர்களுக்கு, நாங்கள் முன்னுக்கும் பின்னுக்கும் அலைந்ததும், மற்றவர்களின் மறுப்பும், எங்களின் வேண்டுதல்களும் அர்த்தமற்றதாகப் படலாம். ஆனால், உண்மையில், அப்போது ஓஹியோவிலிருந்த ஒப்பந்தக்காரர்கள் எங்களுக்காக மின்சாரக் கம்பிகளை அமைக்க மறுத்தனர். எங்களுக்கு வேலை செய்தால், மற்ற தனியார் கம்பெனிகள் அவர்களுக்கு வேலை கொடுக்கமாட்டார்களென்ற பயம் அவர்களுக்கு இருந்துவந்தது. ஒரே ஓர் இளம் ஒப்பந்தக்காரர் மட்டும் எங்களுக்காக வேலைசெய்ய முன்வந்தார். அவரிடமிருந்த தைரியமோ அல்லது தொழில் அறிவோ அல்லது சமூகப் பொறுப்புணர்ச்சியோ—அவரை இவ்வாறு செய்யத் தூண்டியது போலும். அவருடைய பெயர் பால் கில்மோர் (Paul Gilmore) என்று பெருமிதத்துடன் இங்குக் குறிப்பிட விரும்புகிறேன்.

பொது வசதிக் கம்பெனிகளுக்குத் தேவையான பொருள்களுக்கு வேண்டுமென்றே உயர்ந்த விலைகளை நிர்ணயித்து, அதன் மூலம் அதிக லாபம் பெறும் பழக்கம் ஓஹியோ இராச்சியத்தின் தனிச் சிறப்பல்ல; மின்சாரக் கருவிகளுக்குமட்டும் உரிய வழக்கமுமல்ல. நான் கண்டறிந்தவரையில், அந்தப் பழக்கம் அந்தத்

தொழில் முழுவதற்கும் பரவியிருந்தது. அந்தக் கம்பெனிகள் உபயோகித்த காகிதப்பிடிப்புகள் முதல் தொலைபேசிக் கம்பங்கள் வரை எல்லாப் பொருள்களுக்கும் பொருந்தும். மாரிஸ் குக் ஒரு முறை லூயிஸியானுவிலிருந்து ரயிலில் வந்துகொண்டிருந்த போது, அதிகமாகக் குடித்துவிட்ட ஒரு மரவியாபாரியை ரயிலின் மனமகிழ் அறையில் (club room) சந்தித்தாராம். அவர் குடி போதையில் தான் நியூயார்க்கிற்கு வருடாவருடம் கம்பங்களின் விலைகளை நிர்ணயிப்பதற்காக நடக்கும் கூட்டத்தில் கலந்து கொள்ளப் போய்க்கொண்டிருப்பதாக உளறிவிட்டாராம்.

''அங்கே இருப்பவர்களுக்கு என் மரம் பூராவையும் விற்று விட்டால், நலமாயிருக்கும்,'' என்ருராம் அவர்.

குக் ''ஏன்?'' என்று கேட்டாராம்.

''ஏனென்ருல், நான் அங்கு போனுல், நான் என்ன விலைக்கு விற்கவேண்டுமென அவர்கள் சொல்லுகிருர்கள்,'' என்ருராம் மரவியாபாரி.

அந்தக் காலத்தில் தனியார் பொதுவசதிக் கம்பெனிகள் கடைப்பிடித்து வந்த பழக்கங்களில், ஓர் ஒழுங்கு அல்லது நீதிப் பிரச்சினை இருக்கத்தான் இருந்தது. ஆயினும், அவர்கள் அதை ஒப்புக்கொள்ள மறுத்தார்கள். தங்களின் மூலதனத்தைப் பாது காக்க என்ன செய்யவேண்டுமோ, அதைத்தான் அவர்கள் செய் வதாக அவர்கள் நினைத்துக்கொண்டிருந்தனர் என்பது நிச்சயம். ஒருவர் ஒரு தொழிலில் ரொக்கமாக மூலதனம் போட்டுவிட்ட கார ணத்தினுலேயே, அவருக்கு, சட்டசபைகள் தம் விருப்பப்படி செயலாற்ற முயலவோ, மற்றவருடன் சேர்ந்துகொண்டு ஒழுங்கற்ற முறையில் நடந்துகொள்ளவோ, தன் தொழில் நிர்வாகத் திறமை யின்மை, எச்சரிக்கையின்மை, பேராசை ஆகிய காரணங்களால் அழிந்துவிடாமல் பாதுகாப்புப் பெறுவதற்கோ, உரிமை கிடையா தென்பது என் கருத்து. ஒரு தொழிலில் ரொக்கமாகப் பணம் போடுபவருக்கு அதிலிருந்து நியாயமான ஓர் அளவு வருமானத் தைப் பெறுவதைத் தவிர, வேறெந்தவிதமான உரிமையும் கிடை யாதென நான் கருதுகிறேன். அமெரிக்க ஐக்கிய நாடுகளில் தனியார் மின்சார வசதிக் கம்பெனிகள் சரித்திரம் என் கண் களுக்கு விகாரமாகத் தோன்றுகிறது. பல நல்ல பெரியார்கள் என்னுடைய இந்தக் கருத்தை ஆமோதிக்க மாட்டார்களென்பது எனக்குத் தெரியும். ஆயினும், என் சொந்த அனுபவத்தின் அடிப்படையில் பார்க்கும்போது, என்னுல் வேறுவிதமாக நினைக்க

முடியவில்லை. இன்றுகூட, பல தனியார் பொதுவசதிக் கம்பெனிகளின் வெளிப்படையான பேரத்தையும், அவை பொதுச் சேவையில் காட்டும் ஆர்வத்தையும், மேலெழுந்தவாரியாகப் பார்த்தால், அவைகள் மாசு, மறுவற்றுப் பணியாற்றுவதாகவும், லாபமே அடையாதவர்கள் போலவும் நினைக்கத் தோன்றும்; ஆனால், உண்மையில் அவைகள் கொழுத்த லாபம் சம்பாதிக்கின்றன என்று நான் வாதாடுவேன். அப்படி லாபம் அடையாவிட்டால், அவை தொடர்ந்து தொழிலில் இருக்கமாட்டார்கள். நஷ்டமேற்படத் தொடங்கினால், உடனே பொதுக் கம்பெனிகளாக மாற்றி விடுவார்கள்! மின்சார உற்பத்தி, வினியோகத் துறையில் நிறைய லாபமிருக்கிறது; அதற்குச் சான்று, சில தனியார் கம்பெனிகள் வேறெந்தவிதமான முயற்சிக்கும் எழுப்பும் பலத்த எதிர்ப்பும், தீவிர பிரசாரமுமே யாகும். ஒரு பிரதேசத்தில் பெரும்பான்மையானவர்களுக்கு ஒரு பொதுவசதிக் கம்பெனி சேவை செய்தால், அது ஒரு பொதுக் கம்பெனியாகவோ அல்லது கூட்டுறவு நிறுவனமாகவோ மாறவேண்டும். ஓஹியோவில் கூட்டுறவு மின்சாரக் கம்பெனிகள் வேலைசெய்ய ஆரம்பித்த பிறகு, நாங்கள் மின்சாரத்தின் விலையை ஒரு யூனிட்டுக்கு ஒன்பது சென்ட்டிலிருந்து நாலரை சென்ட்டிற்குக் குறைத்தோம். கூட்டுறவுக் கம்பெனிகள் இணைப்புக் கட்டணம் (connecting charges) விதிக்கப் போவதில்லையென்று அறிவித்தவுடன், இராச்சியம் முழுவதிலும் அந்தக் கட்டணம் வசூலிப்பது கைவிடப்பட்டது. அதுவரை தன்வீட்டிற்கு மின்சாரக் கம்பி இழுப்பதற்கு 700 டாலர்கள் செலுத்திவந்த ஏழை விவசாயிகள், இந்த மாறுதலை எப்படி வரவேற்றனர் என்று நான் ஆச்சரியப்படுவதுண்டு. ஓஹியோவில் எங்கள் பணிமுடிவடைந்த போது, பண்ணை வீடுகளில் 98 சதவிகிதம் மின்வசதி பெற்றன.

தனியார் கம்பெனிகள் எங்களுக்குக் கொடுத்த தொல்லைகள் இன்னும் தீர்ந்தபாடில்லை. பொதுவசதிக் கம்பெனிகளின் சட்டத்தின் கீழ் எங்களைக் கொண்டு வருவதற்காகத் தயாரிக்கப்பட்ட மசோதாவை நிறைவேற்ற வொட்டாமல் நாங்கள் செய்துவிட்டோம். ஆயினும், மின்சாரத் துறையைச் சேர்ந்தவர்களெல்லாம் ஒன்று கூடிக்கொண்டு, ஏற்கெனவே நடைமுறையிலிருந்த கம்பெனிகளின் மின்சாரக் கம்பிகளைத் தாண்டிக்கொண்டு, எங்கள் கம்பிகள் போகக்கூடாதெனச் சட்டமியற்றி விட்டார்கள். அதோடு நிற்காமல், எங்களைத் தடுப்பதற்காக, கண்டவிடங்களிலெல்லாம் அவர்களின் கம்பிகளை இழுக்க ஆரம்பித்தனர். இதன் பலனாக, சில சுவைமிக்க நிகழ்ச்சிகள் நடைபெற்றன. ஓஹியோவின் கீழ்ப்பகுதியில், ஓரிடத்தில் இரண்டு அமுலிலிருக்கும் கம்பெனிகளின் கம்பிகளின் இடையில், சிறிது தூரம் ஒரு சாலையின் மீது

எங்கள் கம்பிகள் இழுக்கப்படவிருந்தன. நாங்கள் இரண்டு 'கௌண்டி'களை இணைக்கப்போகிறோமெனத் தெரிந்துகொண்டவுடன், அவர்கள் எங்களைத் துண்டிப்பதற்காகப் பெருமுயற்சி செய்தனர். அவர்களுடைய அவசரத்தில், விவசாயிகளிடமிருந்து அவர்களுடைய நிலங்களில் கம்பங்களை நாட்டிக் கம்பிகளை இழுப்பதற்கு உடன்பாட்டைப் பெறத் தவறிவிட்டார்கள். அந்த விவசாயிகள் எங்கள் கூட்டுறவு மின்சாரக் கம்பெனியின் அங்கத்தினர்கள். நாங்கள் ஒரு சிறிய பத்திரிகை நடத்திவந்தோம். இந்தப் போட்டி நடந்து கொண்டிருக்கையில், அதில் விஷயங்களைப் பிரசுரித்து வந்தோம். ஆகவே, விவசாயிகள் சண்டைக்குத் தயாராக இருந்தார்கள்.

தனியார் கம்பெனிகளின் கம்பங்கள் நடப்பட்டவுடன், விவசாயிகள் திரண்டுவந்து, அவற்றை வெட்டி வீழ்த்தினர். கம்பெனிக்காரர்கள் மறுபடி, மறுபடி அவற்றை நடவும், குடியானவர்கள் திரும்பத் திரும்ப வெட்டி வீழ்த்தவும், இம்மாதிரியான போட்டி தொடர்ந்து நடைபெற்றது. ஒரு நாள் அந்தப் பிரதேச ஷெரீப்பிடமிருந்து எனக்கு அழைப்பு வந்தது. "லிங்கன், இதைக் கேளுங்கள், இந்த விவசாயிகள், அந்தக் கம்பெனிக்காரர்கள் மேற்கொண்டு ஒரு கம்பம்கூட நாட்டவிடுவதில்லையென்று தீர்மானித்துவிட்டனர். கம்பம் நடும் ஊழியர்களை விரட்டுவதற்காக, ஆயுதங்களுடன் குடியானவர்கள் காத்துக்கொண்டிருக்கப் போகிறார்கள். யாருக்காவது அடி, காயம் ஏற்படத்தான் செய்யும்," என்றார் அவர். நான் உடனே 'கௌண்டி' கமிட்டியுடன் தொலைபேசி மூலம் தொடர்பு கொண்டு, அவர்களுடைய விசுவாசத்தையும் ஆதரவையும் நாங்கள் மிகவும் போற்றுவதாகவும், ஆயினும், அவர்களில் யாருக்கும் அடியோ, காயமோ ஏற்படுவதை நாங்கள் சிறிதும் விரும்பவில்லையெனவும் தெரிவித்தேன். கடைசியில், நாங்கள் சட்டமன்றத்தில் வழக்குத் தொடுத்து, கம்பெனிக்காரர்களின் மீது ஒரு தடையுத்தரவைப் பெற்றோம்.

எங்களுடைய முதல் கம்பெனி ஷெல்பி 'கௌண்டி'யில் வேலை செய்ய ஆரம்பித்து, மின்சார சப்ளை கிடைத்த நாள் நன்னாளாகும். எங்களுடைய இரண்டாவது கம்பெனியை ஷேம்பேய்ன் 'கௌண்டி'யில் தொடங்க ஏற்பாடு செய்தோம்; ஏனெனில் மின்சார சப்ளையை அந்தப் பொதுக் கம்பெனியிலிருந்து பெற விரும்பினோம்.

ஷேம்பேய்ன் பண்ணை நிலையம் அர்பானா (Urbana) வில் ஒரு கூட்டம் போட்டு, மின்சார விநியோக ஏற்பாட்டில் பங்கெடுத்துக் கொள்வதைப் பற்றி விவாதிக்க முடிவு செய்யப்பட்டிருந்தது.

அந்தப் பண்ணை நிலையத்தின் போர்டாருக்குள் இது குறித்து கருத்து வேற்றுமை இருந்துவந்தது. ஒவ்வொரு 'கௌண்டி' யாகத் தொடர்ச்சியாக இணைத்து மின்சார வினியோகம் செய்ய வேண்டியது மிக முக்கியமானபடியால், எனக்குச் சிறிது கவலை தோன்றியது. எங்கள் அலுவலர்கள் அந்தப் போர்டாருடன் இரண்டு, மூன்று முறை பேசிப் பார்த்தனர். இப்போது அங்கத்தினர்களின் பொதுக் கூட்டம் ஒன்றை நடத்தி, அதில் இந்தத் திட்டத்தைப்பற்றி வாக்குச் சீட்டுகள் எடுக்க ஏற்பாடு செய்யப் பட்டிருந்தது.

என்னுடைய பகுத்தறிவு நான் அந்தக் கூட்டத்தில் கலந்து கொள்ள வேண்டுமென்று கூறிற்று. கார்ல்ப்ரையும் ஹெர்ப் ஸ்மூட்சும் என்னுடன் வந்தனர். நாங்கள் அர்பானுவை அடைந்தவுடன், கார்லை பண்ணை நிலைய அலுவலகத்திற்கு அனுப்பி, அங்கே என்ன நடந்துகொண்டிருக்கிறதென்பதைக் கவனித்து வரும்படிச் சொன்னேன்.

நானும் ஸ்மூட்சும் ஹோட்டலுக்குள் நுழைந்தோம். வரவேற்பு அறையில், உள்ளூர் போர்டின் இரண்டு அங்கத்தினர்கள் டேடன் மின்சாரக் கம்பெனியின் இரண்டு அதிகாரிகளுடன் நெருங்கிப் பழகிப் பேசிக்கொண்டிருப்பதைக் கண்டேன். கூட்டுறவுக் கம்பெனியில் சேரக்கூடாதென்று பலத்த எதிர்ப்பு தெரிவித்த போர்டு அங்கத்தினர்கள் இவர்களே தான். என்னுடைய யூகம் சரியாகப் போய்விட்டது. நான் அவர்களிடம் சென்று, ''இன்றிரவு கூட்டத்தில் நீங்கள் கலந்துகொள்ளப் போகிறீர்கள் அல்லவா?'' என்று கேட்டேன். சுருங்கிய முகத்துடன், ''ஆமாம்'' என்றார்கள். நான் கூட்டத்திற்குச் சென்று, சுருக்கமாக சில வார்த்தைகள் பேசிவிட்டு, அந்த இரண்டு அங்கத்தினர்களையும் கூர்ந்து கவனித்தவாறு அமர்ந்திருந்தேன். அவர்களை நான் டேடன் கம்பெனிக்காரர்களுடன் பார்த்துவிட்ட பிறகு, அவர்கள் எங்கள் யோசனைக்கு எதிராக வாக்களிக்கத் துணிவார்களென்று நான் நினைக்கவில்லை. அவர்கள் 'வேண்டாம்' என்று வாக்களித்திருந்தால், நான் அவர்களை மற்றவர்களின் மத்தியில் காட்டிக் கொடுத்து விட்டிருப்பேன். அதைத் தெரிந்துகொண்ட அவர்கள், எங்களுக்குச் சாதகமாக வாக்களித்தார்கள். எனவே, ஷேம் பேய்ன் 'கௌண்டி'யும் அமைதியாக எங்கள் அமைப்பில் நுழைந்தது.

எங்களுடைய செலவு கணிசமாக இருந்தது. 'கௌண்டி' கூட்டுறவுச் சங்கங்கள் பொறியியல் வேலைகளை நிறைவேற்றுவதற்

காக, ஒரு லட்சம் டாலர்வரை அவற்றிற்குக் கடனாகக் கொடுக்கப் பட்டது.

என்னுடைய அலுவலர்கள் இவ்வளவு பெரிய தொகையை மூலதனமாகப் போட்டுவிட்டதைப் பற்றி என்னை நச்சரிக்கத் தொடங்கினர். அவர்களில் இருவர் பண விஷயத்தில் மிகவும் கருத்தாக இருப்பவர்களாவர். நாங்கள் பொறுப்பில்லாமல் பேரள வில் பணத்தைச் செலவிடுவதாக அவர்கள் கருதினர். மற்ற அலு வலர்கள் "நியூ டீல்" திட்டத்தை நாங்கள் பயன்படுத்துவதை எந்த வடிவத்திலும் விரும்பவில்லை. ஆனால், அரசாங்கம் தாங்கள் கொடுத்த தொகை முழுவதையும் திட்டமிடுதல், பொறியியல், நிர்வாகச் செலவுகள் ஆகியவற்றுக்காக ஐந்து சதவிகிதம் கூடுத லாகச் சேர்த்து எங்களுக்குத் திருப்பித் தருவதாக உறுதியளித்தது. குக் ஸ்தானத்தில் புதிதாக அமர்ந்திருந்த ஜான் கார்மோடி (John Carmody), "மர்ரே, உம்முடைய பணம் முழுவதும் உமக்குப் பழுதில்லாமல் வந்து சேர்ந்துவிடும். தொடர்ந்து இதேபோல் வேலை செய்துகொண்டிருங்கள். உம்முடைய சாதனை மிக நன்று யிருக்கிறது," என்று உற்சாகமூட்டினார்.

ஆயினும், அலுவலர்களின் மனப்போக்கும் போர்டு அங்கத் தினர்களில் சிலருடைய எண்ணங்களும் நன்மை தருவதாக இல்லை. நாங்கள் ஏமாற்றப்பட்டு, பணத்தை இழந்துவிடப் போகிறோம் என்று சத்தமிட்டார்கள் அவர்கள். என்னைப் பொறுத்தவரையில், அப்படிப் பணம் போனாலும் கூட, நான் கவலைப்பட மாட்டேன். நாங்கள் விவசாயிக்குச் செய்து கொடுத்திருந்த உதவி ஒரு பெரிய வரப்பிரசாதமாகவே அமைந்துவிட்டபடியால், செலவிடப்பட்ட தொகை நல்ல காரியத்திற்காகப் பயன்பட்டது என்று திருப்தி அடையலாம்.

கைப்பணமாக மூலதனம் போட்டு அதிலிருந்து பெருந்தொகை யாக வருமானம் கிடைக்கப் போகிறதென்று நான் எதிர்பார்க்கவே யில்லை. ஆயிரக்கணக்கான விவசாயிகள் தங்கள் வீடுகளையும் இயந்திரங்களையும் மின்சார சக்தியின் உதவியால் வளம்பெறச் செய்ய, நாங்கள் கருவியாக அமைந்தோம் என்ற திருப்தியே எங்கள் மூலதனத்திற்கு ஏற்ற வருமானம் என்பது என்னுடைய கருத்தாகும். மின்சாரக் கட்டணங்களை விவசாயிகளுக்கு மட்டு மல்லாமல் எல்லோருக்குமே நாங்கள் குறைக்க வழி செய்தோம். எத்தகைய தனித்திறமையும் பெற்றிராத பொதுமக்கள் தங்கள் தன்முயற்சியால் எவ்வளவு சாதிக்கமுடியுமென்பதை நாங்கள் நிரூபித்துக் காட்டினோம். சுருக்கமாகச் சொன்னால், கூட்டுறவு

முறையில் மக்கள் எவ்வளவு பயனடைய முடியுமென்பதையும் அது எடுத்துக்காட்டியது. ஆகவே, நாங்கள் செலவழித்த ஒவ்வொரு காசும் நன்ருகவே செலவிடப்பட்டதாகக் கருதலாம். பொறியியல் வேலைகள் முடிவுபெருத காரணத்தால், அரசாங்கம் நாங்கள் செலவிட்ட தொகையை இன்னும் திருப்பித்தரவில்லை. எங்கள் அலுவலர்கள் மட்டும், 'பணம் திரும்பி வராது, நாம் இதை விட்டு வெளியேற வேண்டும், நல்ல பணத்தை வீணுக்குவதில் அர்த்தமில்லை' என்று வாதாடிக் கொண்டிருந்தனர். வரவு செலவுத் திட்டம் அனுமதிக்கு வரும்போதெல்லாம், எப்போது இந்த வேலையை நிறுத்துவது என்ற கேள்வி எழுப்பப்பட்டது—எதிர்ப்பும், கசப்பும் பொறுக்கமுடியாத நிலையை எட்டியது. கடைசியில் நானும் மனம் தளர்ந்துபோய், "சரி, இதைவிட்டு விலகிவிடுவோம்," என்று ஒப்புக்கொண்டேன்.

நாங்கள் கடைசியாகத் தொழிலைக் கைவிட்டுவிட்டு, கணக்குப் பார்த்ததில், சுமார் 40,000 டாலர்கள் நஷ்டமேற்பட்டது. இன்னும் 6 மாதங்கள் தொடர்ந்து தொழிலை நடத்தியிருந்தால், இந்த நஷ்டத்தையும் தவிர்த்து, ஓரளவிற்கு ஆதாயத்தை அடைந்திருக்கலாம். இண்டியாளு அதேவிதமாகத் தொடர்ந்து தொழில் நடத்தி, தன் மூலதனம் முழுவதையும் திரும்பப்பெற்றதோடல்லாமல், சிறிது ஆதாயமும் பெற்றது.

REA திட்டத்தில் பண்ணை நிலையம் பங்கு கொண்டதின் பலனுக ஏற்பட்ட ஒரு முக்கிய அனுபவம், நாங்கள் அந்தத் துறையிலிருந்து விலகிய பிறகு வெளியாயிற்று. REA திட்டத்தின் கீழ் உருவாக்கப்பட்ட ஒரு கூட்டுறவு ஸ்தாபனம், கொலம்பஸ் நகரில் இருந்து பணியாற்றி வந்த "ஓஹியோ மிட்லண்ட் லைட் அண்ட் பவர் கம்பெனி"யை வாங்கித் தன் பிரதேசத்தை விரிவுபடுத்த விரும்பியது. கம்பெனியை வாங்குவதில் உள்ளூர் கூட்டுறவு அமைப்பும், சிகாகோ நகரிலிருந்து யாரோ ஒருவரும் போட்டியிட்டனர். ஓஹியோவிலிருக்கும் ஒரு பெரிய பொது வசதிக் கம்பெனியின் சார்பில்தான் சிகாகோவைச் சேர்ந்த மனிதர் பேரம் பேசுகிருர் என்று எங்களுக்கு உளவு தெரிந்தது. உள்ளூர் கூட்டுறவு ஸ்தாபனம் கொடுக்க முன்வந்த விலை சிகாகோ போட்டியாளர் கூறிய விலையைவிட அதிகமாக இருந்தாலும், செய்தி எப்படியோ கோர்ட்டுக்குப் போய்விட்டது. கூட்டுறவு ஸ்தாபனத்திற்கு வெற்றி கிடைக்காது போலவும் தோன்றியது.

இதற்கிடையில், நாங்கள் யூரேகா மேரிலாண்ட் இன்ஷ்யூரென்ஸ் கம்பெனியை விலைக்கு வாங்கி, அதன் சொத்துகளையும்

பத்திரங்களேயும் எங்கள் கொலம்பஸ் அலுவலகத்திற்கு மாற்றினேம். அவற்றை எண்ணிக்கொண்டும், சரி பார்த்துக்கொண்டுமிருந்த லீ டேய்லர், ''ஓஹியோ மிட்லண்ட் லேட் அண்ட் பவர் கம்பெனியி''ன் மூலக் கம்பெனியில் ஒரு லட்சம் டாலர்கள் மதிப்புள்ள பங்குகள் எங்கள் கைவசம் வந்துவிட்டன என்பதைக் கண்டுபிடித்தார். இப்போது நிலைமை பெரிதும் மாறிவிட்டது.

பிறகு, ஒரு சிறப்புமிக்க நிகழ்ச்சி நிகழ்ந்தது. மிட்லண்ட் கம்பெனியை வாங்குவதற்காக வெளியிடப்பட்ட இரண்டு பேரங்களும் ஏதோ ஒரு நுண்ணிய விவாதத்தின் மீது தள்ளப்படுமெனவும், மறுபடி, புதிதாக ஏலத்தொகைகள் கேட்கப்படுமெனவும் பிலடெல்பியாவிலிருந்து முகவரியில்லாத ஒரு தந்தி எங்களுக்குக் கிடைத்தது. இதன் விளைவாக, சிகாகோ போட்டியாளர் தன் பேரத் தொகையை உயர்த்த வாய்ப்பு பெறுவார். கூட்டுறவு நிறுவனம் அந்தக் கம்பெனியை வாங்க விரும்பினுல், தானும் தொகையை உயர்த்தத் தயாராயிருக்க வேண்டும். எனவே, ஓஹியோ மிட்லண்ட் கம்பெனியின் நெறியாளர்கள் ஒரு கூட்டுறவு நிறுவனத்திற்கு விற்காமலிருப்பதற்குத் தங்களால் முடிந்தவரையில் தடங்கல்களைத் தோற்றுவித்தனர் என்பது தெளிவாகப் புலனுயிற்று.

மூலக் கம்பெனிக்கு நான் தந்தியடித்து எங்களிடம் ஒரு லட்சம் டாலர்களுக்குப் பங்குப் பத்திரங்கள் இருக்கின்றனவென்றும், அதிகத் தொகை வாக்களித்துள்ள கூட்டுறவு ஸ்தாபனத்திற்கு ''ஓஹியோ மிட்லண்ட் லேட் அண்ட் பவர் கம்பெனியை'' விற்காவிட்டால், நாங்கள் மூலக்கம்பெனிமீது வழக்குப் போடுவோம் என்றும் தெரிவித்தேன். மூலக் கம்பெனியின் அதிகாரிகள், நாங்கள் கோரியபடியே கூட்டுறவு நிலையத்தின் விலை ஒப்புக்கொள்ளப்படுமென்றும், வழக்காடவேண்டிய தேவையில்லை யென்றும் அறிவித்தனர்.

எங்களுக்கு மறைமுகமாக உளவு சொன்ன அந்த மனிதர் யார் என்பது இன்றுவரையும் தெரியவில்லை. எங்களுக்கு ஏன் அந்தத் தந்தியை அனுப்பினுர் என்பதும் தெரியவில்லை. ஓஹியோவில் ஒரு விவசாயிகளின் கூட்டத்திற்கு ஏற்படக்கூடிய நன்மை தீமைகளைப் பற்றிப் பிலடெல்பியாவில் எவர்தான் ஏன் கவலைப்பட வேண்டும்? எனக்குத் தெரியவில்லை. ஏதோ ஒரு சூழ்ச்சியில் பங்குகொண்ட ஒரு மனிதருக்கு அங்கே நடப்பது பிடிக்காமல், அவராகவே இரகசியத்தை வெளியிடவேண்டிய நிலைமையை அடைந்திருக்கவேண்டும். அது யாராயிருந்தாலும், ஆணுயினும் சரி,

பெண்ணுயினும் சரி, இந்தச் சொற்களை வாசிக்க நேர்ந்தால், அன்னருக்கு எங்கள் நன்றி உரித்தாகுக.

பொது வசதித் துறையில் நாங்கள் தொடர்ந்திருக்கலாம். ஆனல், முடியாமல் போய்விட்டது. பாதகமில்லை; அதைவிட இன்னும் முக்கியமான வேலைகள் எவ்வளவோ இவ்வுலகில் இல்லாமலா போய்விட்டன? ஆனல், ஒன்றுமட்டும் நான் கூறுவேன்: அமெரிக்க ஐக்கிய நாடுகள் கண்ட கூட்டுறவு இயக்கத்தின் வெற்றிகளில், ஓஹியோ பண்ணை நிலையத்தாரால் நிறுவப்பட்டுச் செயலாற்றி வந்த கிராமப்புற மின்சாரக் கூட்டுறவு நிறுவனங்கள் பொன் எழுத்துக்களால் பொறிக்கப்படவேண்டியவை. அவற்றின் பிறப்பிலும், ஆரம்ப வளர்ச்சிலும், நானும் பங்குகொள்ள நேர்ந்தது குறித்து நான் பெருமைப்படுகிறேன்.

10. சூழ்ச்சியும் சுயநலமும்

1934 இல் கூட்டுறவுப் பேரவையின் போர்டு அங்கத்தினராக நான் தேர்ந்தெடுக்கப்பட்ட பிறகு, பெரியார் டாக்டர். வார்பேஸுடன் நான் ஒரு விவாதத்தில் இறங்கவேண்டி வந்தது. ஆயிரத்து இருநூறு டாலர்கள் செலவாகக் கூடிய ஏதோ ஒரு வேலையைச் செய்து முடிக்குமாறு, போர்டு அனுமதி கொடுத்தது. ஆனால், பொருளாளர் பேரவையின் கணக்கில் அவ்வளவு பணம் இருப்பு இல்லை என்றார். உடனே நான் ''டாக்டர் வார்பேஸ், நான் ஒரு ஸ்தாபனத்தோடு 20 வருடங்கள் பணியாற்றி வந்து, அதன் கணக்கில் போர்டார் செய்ய விரும்பிய ஒரு காரியத்தைச் செய்ய 1200 டாலர்கள் இருப்பில்லை என்றால், என் மீதோ அல்லது அந்த நிறுவனத்தின்மீதோ அல்லது இருவரிடத்திலுமோ, ஏதோ குறைபாடு இருக்கிறதென்றுதான் நான் சொல்லுவேன்.'' என்று கூறினேன்.

உண்மையில் குறைபாடு இருக்கத்தான் செய்தது. அது என்னவென்று கண்டு பிடிப்பதற்கு எனக்கு அதிகமான காலம் தேவைப்படவில்லை. டியூலத் (Duluth) தைச் சுற்றியிருந்த உதிரிக் கடைகளிலிருந்து வந்த பின்லாந்தியர்மட்டும்தான் கூட்டுறவுக் கொள்கைகளைப் புரிந்துகொண்டு, அவற்றிற்காகப் பாடுபட்டு வந்தனர். பேரவையிலிருந்த மற்ற குழுக்களெல்லாம், ஒன்றுக்கும் பயனில்லாத உறுப்பினர்களை உடையதாக இருந்தது. தவிரவும், நகர்ப்புறக் கூட்டுறவு நிறுவனங்களில் இருந்தவர்களில் பலர், நாங்கள் (விவசாயிகள்) அவர்களை நம்பாததுபோல், எங்களை அவர்கள் நம்பவில்லை. அவர்களைவிட எண்ணிக்கையிலும், செல்வாக்கிலும், சக்தியிலும் சிறந்து விளங்கிய நாங்கள், அவர்களிடமிருந்து தலைமையைப் பிடுங்கிக்கொள்வோமென்று பயந்தனர் போலும்.

நான் போர்டில் ஒரு வருடமிருந்த பிறகு, பில் லிமாடெய்னன் (Bill Liimatainen) என்ற வயதான பின்லாந்திய அங்கத்தினர் என்னிடம் வந்து, ''நீங்கள் சரியானவர்தான்,'' என்றார்.

"நீர் என்ன சொல்லுகிறீர்?" என்று கேட்டேன்.

"நீர் சரியானவர்தான்," என்றூர் மறுபடியும் அவர். நான் "அப்போது, ஒரு சமயம் நான் சரியானவர் அல்ல என்று நீர் நினைத்திருக்க வேண்டும்?" என்றேன்.

அவர் புன்சிரிப்புடன் விளக்கினூர் : "அப்படியல்ல, பண்ணை நிலையத்தைச் சேர்ந்த உங்களைப்பற்றி நாங்கள் பயப்பட்டோம். நீங்கள் வாங்குவோர் கூட்டுறவில் நம்பிக்கை வைத்திருக்கிறீர்கள் என்று நாங்கள் உண்மையில் நம்பவில்லை. ஆனல், நீங்கள் சரியாகத்தானிருக்கிறீர்கள். அதை நல்ல முறையில் ஏற்றுக் கொண்டிருக்கிறீர்கள்" என்று அவர் கூறினூர். இதே நல்லெண்ணம் பேரவையில் மற்றவர்களிடமும் இருந்ததோ, இல்லையோ எனக்குத் தெரியாது. இந்த ஒருவரிடமிருந்தாவது அந்த நல்ல சொற்களைக் கேட்க எனக்குப் பெருமையாக இருந்தது.

1930-39 இல், மொத்த வியாபாரக் கூட்டுறவுச் சங்கங்கள் பெருத்த அளவில் சாமான்கள் வாங்குவதன்மூலம் ஏற்படக்கூடிய ஆதாயத்தை அடைவதற்காக, இரண்டு தேசிய கொள்வினை நிறுவனங்கள் தோற்றுவிக்கப்பட்டன.

வட்டார எண்ணெய்க் கூட்டுறவு நிறுவனங்கள்—அவற்றில் சில நகர மக்களுக்கும் நாட்டுப்புற மக்களுக்கும் சேவை செய்பவை—ஒன்றுகூடி, தேசிய கூட்டுறவு நிலையத்தை (National Cooperatives Inc) ஏற்படுத்தின. மிச்சிகன், இண்டியானு, ஓஹியோ, பென்சில்வேனியா இராச்சியங்களைச் சேர்ந்த பண்ணை நிலையக் கூட்டுறவு நிறுவனங்களும், விவசாயிகளுக்கு மட்டும் சேவை செய்து வந்த மற்ற வட்டார கூட்டுறவு நிறுவனங்களும்—நியூயார்க், இதாகா 'கிரேஞ்' லீக் பெடரேஷனும், வர்ஜீனியா, ரிச்மண்ட் தென் இராச்சியங்களின் கூட்டுறவு நிலையங்களும்—ஒன்று கூடி ஐக்கியக் கூட்டுறவு நிலையத்தை (National Cooperatives Inc) நிறுவின.

நாங்கள் இரண்டு நிலையங்களில் அங்கம் வகித்தோம். ஆனல், இரண்டுக்குமிடையில் இருந்தத் தொடர்பு அவ்வளவுதான். தேசிய நிறுவனம் நகர மக்களுடன் வியாபாரம் செய்தது. ஐக்கிய அமைப்போ நகர மக்களுடன் வியாபாரம் செய்ய மறுத்ததோடு நிற்காமல், நகர மக்களுடன் வியாபாரம் செய்யும் விவசாயிகளுடன் கூட வியாபாரம் செய்ய மறுத்தது. எனவே, இரண்டுக்கும் பிளவேற்பட்டது.

அவற்றின் பிளவு பொருளற்றதாகும். ஆயினும், அவற்றிற் கிடையே இருந்த பகைமை எங்கள் பொது நன்மையைப் பாதித்தது.

ஒரு முறை அக்ரானிலிருந்த பெரிய டையர் (tire) கம்பெனி களில் ஒன்றின் விற்பனை மானேஜர் என்னை அணுகி, "நீங்கள் கூட்டுறவாளர்கள் அல்லவா?" என்று கேட்டார்.

"ஆம்" என்றேன் நான்.

"சரி, உங்கள் இரண்டு நிறுவனங்களும் ஏன் ஒன்று சேர்ந்து உங்களுக்குத் தேவையான டையர்களை ஒரே கம்பெனியிலிருந்து வாங்கக் கூடாது? உங்களில் சிலர் என்னிடமும், சிலர் டன்லப் கம் பெனியிடமும் வாங்குகின்றீர்கள். உங்களுடைய 'ஆர்டர்களை'ச் சேர்த்து, மொத்தமாக வாங்கினால், மலிவான விலைக்குக் கிடைக் குமே!" என்றார் அவர்.

விடை எளிதானதுதான்; ஆனால் மகிழ்ச்சியானது அன்று. இரு நிர்வாகங்களுக்குமிடையே இருந்த பொருமையையும், நகர மக்களை அங்கத்தினர்களாகக் கொண்ட எந்தக் 'கறை பிடித்த கூட்டுறவு நிறுவனத்தோடும்' தொடர்புகொள்ள மறுத்த ஐக்கிய கூட்டுறவு நிலையத்தின் போக்கையும், நான் விவரிக்கவேண்டி யிருந்தது. அந்த விற்பனையாளர் கேட்ட கேள்வி, இயல்பாகப் பொது அறிவின் அடிப்படையில் எழுந்ததுதான். இந்தத் தகராறில் பொருளே இல்லாதிருந்தமையால்தான் என்னுடைய பதிலும் பொருளற்றதாக இருந்தது. இத்தகைய புதுமைகளும் வேற்றுமை களும் உணர்ச்சியின் காரணமாக எழுந்தவையே யாகும்.

இந்த உணர்ச்சிகளும் விரோதங்களும் எவ்வளவு ஆழமாக இருந்தன என்பதை நான் முழுதும் அறிந்துகொள்ள வில்லை. எனக்குத் தெரிந்திருந்தால், 1936ஆம் வருடம் ஜூன் மாதம் 16 ஆம் தேதி ஜியார்ஜியா, அட்லாண்டா நகரில் நடைபெற்ற அமெரிக்கன் கூட்டுறவு நிலையத்தின் பன்னிரண்டாவது வருடாந் திரக் கூட்டத்தில் நான் பேசிய பேச்சைப் பேசியிருக்கமாட் டேன். இருபத்து மூன்று வருடங்களுக்குப் பிறகு இப்போது பொறுமையாகச் சிந்தித்துப் பார்த்தால், நான் ஆற்றிய சொற் பொழிவுகளில் மிக மிக முக்கியமானது அதுதான் என்று நினைக்கத் தோன்றுகிறது. ஆயினும், அதற்கு வரவேற்பில்லை. அந்தப் பிர சங்கத்தின் தலையங்கம் "அமெரிக்காவில் உற்பத்தியாளர்—வாங்கு வோர் கூட்டுறவுத் தொடர்புகள்" என்பதாகும். அந்தக் கூட்டத் திற்கு வந்திருந்தவர்களில் பெரும்பான்மையோர் உற்பத்திக் கூட்டு

றவாளர்கள். எனவே, இந்தத் தலையங்கமே அவர்களுக்கு எரிச்சலை உண்டாக்கியது. அவர்களுடைய முதன்மையான அக்கறை விவசாயத்திலிருந்தது; விவசாய உற்பத்திப் பொருள்களை உபயோகிப்போர் விஷயத்தில் அவர்கள் சிறிதும் கருத்தைச் செலுத்தவில்லை.

பீட்ரிஸ் வெப்பின் சிறிய புத்தகத்தை நான் படித்ததும், AAA திட்டத்தை நான் மிகத் தீவிரமாக எதிர்த்ததும் வாசகர்களுக்கு நினைவிருக்கும். விவசாயிகளின் குழுக்கள் ஏன் இன்னும் அதிகப்படியான வெற்றியை அடையவில்லை என்பதன் காரணம் இப்போது எனக்குப் புரிவதுபோல் தோன்றியது. ஓரளவுக்கு, அவர்களுக்குத் தங்கள் தன் முயற்சி ஏற்பாடுகளில் ஏற்பட்ட ஏமாற்றம் தான், அவர்களை அரசாங்கத்தின் உதவியை நாடத் தூண்டியிருக்க வேண்டுமென நான் கருதினேன். தங்கள் தன்முயற்சித் திட்டங்களில் அவர்கள் அதிகப்படியான வெற்றியைக் கண்டால், அரசாங்கத்தின் ஆதரவு பெற்ற திட்டங்களில் அவர்களுக்கு நாட்டம் குறையுமெனவும் நான் நம்பினேன். நான் கண்டறிந்த உண்மைகளில் ஒன்று, வாங்குவோரின் நன்மையைப் பொதுவாக எல்லா மக்களும் மனத்தில் கொண்டிருந்தனர் என்பது. 'ஒருவரை ஏமாற்ற முடியாவிட்டால், அவரோடு சேர்ந்துகொள்' என்பது இப்போதுகூட கையாளக்கூடிய ஒரு நல்வாக்கு. உற்பத்தியாளர் கூட்டுறவு நிறுவனங்கள் எப்போதுமே வாங்குவோரை எப்படியாவது ஏமாற்ற முயலுவது பொதுவழக்காக இருந்தது. இதில் உண்மையில் நடந்ததென்னவென்றால், உற்பத்தியாளர் சங்கம் வாங்குவோரை ஏமாற்றுவதில் வெற்றி பெற்றதில்லை; அதற்குப் பதிலாக, தானே அழிந்துபோவது வழக்கமாயிருந்தது. உற்பத்தியாளர் கூட்டுறவு நிறுவனங்கள் உண்மையான வெற்றிபெற வேண்டுமானால், வாங்குபவர்களைத் தங்களுடன் சம உரிமையுள்ள பங்காளர்களாகக் கருதவேண்டுமென்று எனக்குத் தோன்றியது.

அந்த வருடாந்திரக் கூட்டத்தில் கலந்து கொண்டவர்களில் ஒரு முக்கியமான பிரிவினர், தேசியக் கூட்டுறவுக் கௌன்சில் என்ற கல்வி, பிரசாரக் கழகத்தைச் சேர்ந்தவர்களாவர். இந்தக் கழகம், விற்பனை, கொள்வினை செய்யும் கூட்டுறவு நிறுவனங்களால் நிறுவப்பட்டது. பண்ணை தொடர்பான சட்டங்கள் இயற்றுவதில் இது முக்கிய பங்கு பெற்றிருந்தது. பிற்காலத்தில் அதன் தலைவராக எட் பாப்காக் (Ed Babcock) அமர்ந்தார். அவரும் நானும் ஒரு தற்காலிகமான உடன்படிக்கை செய்துகொண்டிருந்தோம். அதைப் பற்றி பின்னால் கூறுகிறேன்.

அட்லாண்டாவில் என்னுடைய பேச்சு நீண்டிருந்ததாயினும், அதன் கருத்தைச் சுருக்கமாகக் கூறுகிறேன்: நாமெல்லோரும் வாங்குபவர்கள் அல்லது உபயோகிப்பவர்களாகப் பிறக்கிறோம். வாழ்வதற்காகவும், உபயோகிப்பதற்காகவும், நாம் உற்பத்தியாள ராக மாறுகிறோம். நாம் உற்பத்தி செய்வதன் உண்மையான மதிப்பு உபயோகிப்பவர்களால் நிர்ணயிக்கப்படுகிறதேயன்றி, உற்பத்தியாளரால் அல்ல. மக்கள் தங்களுடைய தேவைகளை நிறைவேற்றிக் கொள்ள, அந்தத் தேவைகளை நிறைவேற்றக்கூடிய இயந்திரங்களையும் அமைப்புகளையும் தங்களுக்குச் சொந்தமாக்கிக் கொண்டு, அவற்றைத் தாங்களே இயக்கவேண்டுமென்று ஆண்டிகோனிஷ் வாசிகள் சொல்லிக் கொடுத்திருக்கின்றனர். இந்த உரிமையை அடைய மூன்று வழிகள் உள்ளன: ஒன்று, நாட்டின் குடிமக்கள் என்ற முறையில், அரசியல் நடவடிக்கையால், நம் பலத்தை வெளிப்படுத்துவது. இரண்டாவது, உற்பத்தியாளர் என்ற முறையில் ஒன்று கூடிச் செயலாற்றுவது. மூன்றாவது, உபயோகிப்போர் என்ற முறையில் நம் சக்திகளைத் திரட்டுதல். இவற்றில் எது மிகவும் சிறந்தது?

அரசியல் நடவடிக்கை முன்னோடியாக இருக்க முடியாது. அது எல்லா மக்களுடைய, அல்லது, பெரும்பான்மையோருடைய சம்மதத்தின்பேரில் நடைபெறவேண்டிய தாகும். எனவே, ஒரு கருத்து செயலாற்றக்கூடியது என்று மெய்ப்பிக்கப்பட்ட பிறகுதான்—மக்கள் அதற்கு ஒரு முகமாக இசைந்தால்தான் அத்தகைய நடவடிக்கை வெற்றி பயக்கும். உற்பத்தியாளர் கூட்டுறவு நிறுவனங்கள் தந்நலத்தையும் வகுப்புவாதத்தையும் பெருக்கி, ஒன்றுக்கொன்று பொருளற்றபோட்டிகளில் ஈடுபட்டு, கடைசியில் தனியார் துறையில் தங்களின் அழிவுக்கே வழிகோலிக் கொள்ளுகின்றன. உபயோகிப்போர் கூட்டுறவு, இதற்கு மாறாகப் பொருளாதாரக் கட்டுப்பாட்டில் மிக முக்கியமான ஓர் இடத்தை வகிக்கிறது. தனக்குத் தேவையான எந்த மார்க்கெட்டிலும் தன் தேவைகளை வாங்கிக்கொள்ளும் முழு உரிமை வாங்குபவரிடமிருக்கிறது. இந்தச் சக்திக்குச் சமமாக, நேரிடை அரசியல் நடவடிக்கையோ, அல்லது, உற்பத்தியாளர் செய்கையோ பயன் தராது. சுருங்கச் சொன்னால், எந்தப் பொருளாதார அமைப்பிலும், வாங்குபவர் தான் மிக முக்கியமான மனிதராவார். விவசாயி வாங்குபவர் மட்டுமல்லாமல் உற்பத்தியாளராகவும் விளங்குகிறார்.

நான் பேசி முடித்தவுடன், தேசிய கூட்டுறவுக் கௌன்சிலின் செயலாளர், ''விவசாயி ஓர் உபயோகிப்பவர் என்றால், நான் ஒரு

கழுதை'' என்றார். நான் பலமுறை அதற்குப் பிறகு குறிப்பிட்டது போல், அவர் ஒரு கழுதைதானென்பதை மெய்ப்பித்தார்.

என்னுடைய சொற்பொழிவு கூட்டுறவுக் கௌன்சிலின் தலைவர்களை வலுவாகத் தாக்கியது போலும். வெகுண்டெழுந்த அவர்கள், முதலாவதாக, கௌன்சிலின் பெயரை 'தேசிய பண்ணைக் கூட்டுறவுக் கௌன்சில்' என்று மாற்றியமைத்தனர். நானோ அல்லது E. R. போவனோ, அவர்களை வாங்குவோர் கூட்டுறவோடு எப்படியாவது இணைத்துவிடப் போகிறோமென்று பயந்து, அதைத் தவிர்ப்பதற்காகச் செய்யப்பட்ட வேலை இது. அந்தக் கணத்திலிருந்து உத்தியோக அடிப்படையில் பண்ணை அதிகாரங்களிலிருந்து நான் வெளியேற்றப்பட்டேன். எல்லோருடைய கண்காணிப்புக்கும் நான் குறிப்பாக ஆளானேன்.

ஆனால், ஒரு புதுமையான நிகழ்ச்சியும் நடைபெற்றது. என் பேச்சைக் கேட்ட பிறகும் கூட, எட் பாப்காக் கூட்டத்தில் எழுந்து நின்று, தான் தேசிய பண்ணைக் கூட்டுறவுக் கௌன்சிலின் தலைவர் பதவியை விரைவில் அடையப்போவதாகவும், கூட்டுறவுப் பேரவையின் அடுத்த தலைவர் நான்தானென்று அவர் அறிவதாகவும், நாங்களிருவருமாக அமெரிக்காவைக் கூட்டுறவு மயமாக்கப் போகிறோமென்றும் தெரிவித்தார். அவர் ஏன் அப்படிச் செய்தார் என்பது இன்றுவரை எனக்கு விளங்கவில்லை.

எட் பாப்காக் 'கௌண்டி'—ஏஜென்ட் தலைவராக இருந்தார். நான் அவரைச் சந்தித்தபோது, அவர் நியூயார்க்கில் 'கிரேஞ் லீக் பெடரேஷனுக்கு' (GLF) அமைப்பாளராக இருந்தார். அவருக்கும், GLF க்கும் AAA திட்டத்தில் சிறிது நம்பிக்கை குறைவாயிருந்தது. உண்மையில், அமெரிக்க ஐக்கிய நாடுகளின் கீழ்த்திசைப் பகுதி முழுவதிலும், அந்தத் திட்டத்தில் அவ்வளவு பற்றுதல் காட்டவில்லை. அந்தப் பகுதியினர் தான் AAA திட்டத்தின்படி உயர்த்தப்பட்ட விலைகளில் தானியங்களையும் பருத்தியையும் மற்ற பொருள்களையும் வாங்க வேண்டியவர்களாக இருந்தமையே இதற்குக் காரணமாகும். எனவே, இந்த ஒரு விஷயத்திலாவது, எனக்கும் எட் பாப்காக்கும் மன ஒற்றுமை ஏற்பட முடிந்தது. எங்களை 'அமெரிக்காவின் கூட்டுறவாளர்கள்' என்று அவர் வர்ணித்ததன் மூலமாகவே, என்னோடு அவருக்கிருந்த மன ஒற்றுமையை அவர் வெளியிட்டுவிட்டார். இப்படியிருந்தும், விவசாயி—வாங்குவோர் கூட்டுறவுக்குப் பேரெதிரியாகத் திகழ்ந்தது, தேசிய பண்ணைக் கூட்டுறவுக் கௌன்சில்தான்!

அடுத்தமுறை நான் வரும்போது தன்னை வந்து பார்க்கும் படிச் சொன்னார் பாப்காக். ஆகவே, சில நாட்களுக்குப் பிறகு நானும் என் மனைவியும் கீழ்ப்புறப் பகுதிக்குப் போய்விட்டுத் திரும்பியபோது, இதாகாவில் தங்கி, அவருடன் பகல் உணவருந்த அவர் வீட்டிற்குச் சென்றோம். அவருடைய மனைவி வீட்டில் இல்லை. எனவே, என் மனைவி உணவு சமைத்தாள். சாப்பிட்டு முடிந்தவுடன், வெளியில் சென்று ஊரைச் சுற்றிப்பார்ப்பதற்கோ அல்லது மாடியில் சென்று ஓய்வெடுத்துக் கொள்வதற்கோ விருப் பமா என்று என் மனைவியைக் கேட்டார் பாப்காக். நாங்கள் முன்னா ளிரவில் நன்றாக ஓய்வெடுத்துக் கொண்டபடியால், ஆன் 'வேண்டா'மென்று சொல்லி, எங்களுடன் அமர்ந்து, உரை யாடலைக் கேட்கப் போவதாகப் பதில் அளித்தாள்.

நானும் 'எட்'டும் நிம்மதியாக அமர்ந்து பேசலானோம். 'கிரேஞ்'சைப் பற்றியும், பண்ணை நிலையத்தைப் பற்றியும், என்னைப் பற்றியும், அவரைப் பற்றியும் பேசினோம். லோ டேபர், எட் ஓ 'நீல் மற்ற பண்ணைத் தலைவர்கள் ஆகியவர்களைப்பற்றியும் பேசி னோம். வயிறார உண்டு விட்டு, பேரழகு வாய்ந்த சூழ்நிலையில் அமர்ந்து பேசிக் கொண்டிருக்கும்போது, இயல்பாக ஏற்படும் அறிவுக் கூர்மையின் விளைவாக, இந்தத் தலைவர்கள் எல்லாம் ஒன்றும் சாதிக்கமாட்டார்கள் என முடிவு செய்தோம். உரை யாடலின் முடிவில், எட் கூறியதை என்னால் மறக்கவே முடிய வில்லை. ''மர்ரே, இந்த வாங்குவோர்—உற்பத்தியாளர் கூட்டுறவுப் பிரச்சினையை நீர் மிக நன்றாக ஆராய்ந்து பார்த்து, அதன் சாராம் சத்தைத் தெரிந்துகொண்டிருக்கிறீர். எங்களுள் பலரைவிட நீர் முற்போக்கிலிருக்கிறீர். உம்முடைய தோட்டத்தில் நான் ஒரு பணியாளனாக இருக்க விரும்புகிறேன்,'' என்றார் அவர்.

நானும் என் மனைவியும் கொலம்பஸுக்கு காரில் பிரயாண மானோம். இதாகா குன்றுகள் வழியாகப் போய்க் கொண்டிருந்த போது, ''அவர் கூறியதை நீ கேட்டாயா?'' என்று கேட்டேன் என் மனைவியைப் பார்த்து.

''ஆம், கேட்டேன், ஏதோ நிறைய எதிர்ப்பு இருப்பதாகச் சொல்லிக் கொண்டிருந்தீர்களே, ஒன்றும் காணோமே!'' என்றாள் ஆன்.

எட் பாப்காக் என் தோட்டத்தில் வேலை செய்வதுபோல் மனக் கண்ணால் பார்த்தேன். அந்தக் காட்சி அவ்வளவு சரியானதாகப் படவில்லை எனக்கு. ''இங்கு ஏதோ நடந்து கொண்டிருக்கிறது;

ஆனால், எனக்கு அதன் மர்மம் புரியவில்லை,'' என்று உள்ளுக்குள்ளேயே சொல்லிக்கொண்டேன்.

அன்று பகல் சாப்பாட்டிற்குப் பிறகு நாங்கள் விவாதித்த விஷயங்களில் ஒன்று, விவசாய சம்பந்தமான சட்டத்தைப் பற்றியது. அது என்ன என்பது இப்போது எனக்கு நினைவு இல்லை. ஆனால், அமெரிக்காவைக் கூட்டுறவு மயமாக்கவேண்டுமானால், அதைப் பற்றி ஜனாதிபதியிடம் பேசி, அரசாங்கத்தின் ஆதரவைப் பெற்றாகவேண்டுமென நாங்கள் முடிவு செய்தோம். இது ஓர் அடிப்படையான நடவடிக்கை.

நான் வீடு திரும்பிய சிறிது நேரத்திற்குப் பிறகு எட் எனக்கு ஒரு தந்தி அனுப்பினார். என்னையும் மற்ற பண்ணைத் தலைவர்களையும் வாஷிங்டனுக்கு ஆலோசனைக்காக வரும்படி அவர் அழைத்திருந்தார். நான் தொலைபேசியில் எட்டைக் கூப்பிட்டு, ஜனாதிபதி மாளிகையோடு தொடர்புகொண்டு அவர்களுடைய சம்மதத்தைப் பெற்று விட்டீரா என்று கேட்டேன். அவர் 'ஆமாம்' என்று சொல்லியபடியால், நான் புறப்படத் தயாரானேன். இந்த முன்னேற்பாடில்லாமல் நான் கூட்டத்திற்குப் போக விரும்பவில்லை.

எட் பாப்காக்குடன் முதலில் ஏற்பட்ட மன ஒற்றுமையைக் குறித்து மகிழ்ந்திருந்த நான், அந்த விஷயத்தை ஜனாதிபதி ரூஸ்வெல்ட்டின் நிர்வாக உதவியாளரான டேவிட் நைல்ஸிடம் (David Niles) குறிப்பிட்டேன். அதைக் கேட்டுப் பெரிதும் மகிழ்ச்சியுற்ற நைல்ஸ், ''அப்படியா? நாம் உள்ளே சென்று மேல் அதிகாரியிடம் இதைச் சொல்லுவோம்,'' என்றார்.

''யாரைக் குறிப்பிடுகிறீர்கள்?'' என்று கேட்டேன் நான்.

''ரூஸ்வெல்ட்,'' என்றார் அவர் புன்சிரிப்புடன்.

நான் ஜனாதிபதியின் அறைக்குள் விடப்பட்டேன். அவர் ஒரு பெரிய மேஜைக்கு முன்னால் அமர்ந்து, அரசாங்கத் தாள்களில் கையெழுத்திட்டுக் கொண்டிருந்தார். எட் பாப்காக்குடன் எனக்கு ஏற்பட்டிருந்த உடன்பாட்டை விளக்கிச் சொன்னேன். ரூஸ்வெல்ட், தன் வழக்கமான மகிழ்ச்சியுடன் முறுவலித்துத் தலையை அசைத்தார். ''நல்லது, நல்லது. அருமை மிகவும் அருமை,'' என்றார் அவர்.

அவர் அறையை விட்டு நாங்கள் வெளியேறியவுடன், டேவிட் கேட்டார்: ''தலைவரின் விரல்களை நீர் கவனித்தீரா?''

"இல்லை, நான் அந்த அறையில் அவருடன் பேசியதிலேயே மயங்கிவிட்டேன்," என்று ஒப்புக்கொண்டேன்.

"சரி, அவர் விரல்களைக் குறுக்கில் பிணைத்துக் கொண்டிருந்தார்." என்றார் அவர்.

"அதற்கென்ன பொருள்?" என்று நான் கேட்டேன்.

"அவர் என்னை 'கவனித்துப் பார்' என்று எச்சரித்துக் கொண்டிருந்தார். உம்முடைய சொற்களை அவர் சந்தேகிக்கவில்லை. சந்தர்ப்பங்கள் நீர் நினைத்தவாறு இருக்கின்றனவா அல்லது இல்லையா என்பதைத்தான் அவர் தெளிவுபடுத்திக்கொள்ள விரும்புகிறார்," என்றார் டேவிட்.

இந்த எச்சரிக்கை நான் வாஷிங்டன் கூட்டத்திலிருந்துபோது என் மனத்தில் இருந்தது. கூட்டத்திற்கு எட் பாப்காக் தலைமை வகித்தார். அவர் முதன்முதலில் பேச அழைத்தவர், அமெரிக்கன் பண்ணை நிலையத்தின் தலைவரான எட் ஓ நீலேத் தான். நான் எதை நம்பி, எதற்காகப் பாடுபடுகிறேனோ, அதையெல்லாவற்றையும் தீவிரமாக எதிர்ப்பவர் எட் ஓநீல் ஆகியபடியால், நான் கூட்டத்தை விட்டு நழுவி, டேவிட் நைல்ஸைப் பார்க்கப் போனேன்.

"எட் பாப்காக் இது விஷயமாக உம்மிடம் பேசிச் சரி பார்த்துக் கொண்டாரா?"—என் கேள்வி.

"இல்லை," என்றார் டேவிட்.

நான் கூட்டத்திற்குத் திரும்பிவந்து, வழிப்பாதை ஓரமாக, பாப்காக் வெளியே போகும்போதும் உள்ளே வரும்போதும் அவர் கண்ணில் நன்றாகப்படும்படியாக உட்கார்ந்துகொண்டேன். அவர் என்னிடம் நின்று, "தவறு செய்துவிட்டேன்" என்று சொல்லுவார் என்றெதிர்பார்த்த எனக்கு, ஏமாற்றம்தான் கிட்டியது.

கூட்டத்தின் முடிவு என்னை மிகவும் வேதனைக்குள்ளாக்கியது. நான் மறுபடி வெள்ளைமாளிகைக்குச் சென்று, டேவிட் நைல்ஸிடம் "ஒன்று நான் ஏமாற்றப்பட்டிருக்க வேண்டும்; அல்லது நான் தவறாகப் புரிந்து கொண்டிருக்க வேண்டும்," என்றேன்.

அவர் சிரித்துக் கொண்டே சொன்னார்: "ஜனாதிபதியிடம் நீர் இந்த உடன்பாட்டைப்பற்றிச் சொன்னதையும் அவர் தன் விரல்

களைக் குறுக்கில் பிணைத்துக்கொண்டதையும் நினைவு வைத்துக் கொண்டிருக்கிறீரா?'' என்று அவர் கேட்டார்.

''ஆமாம்'' என்றேன் நான்.

''சரி, எங்களுக்கு இது வியப்பைத் தரவில்லை, மர்ரே.''

''நான் வியப்பில் ஆழ்ந்திருக்கிறேன்;'' என்றேன் வருத்தம் தோய்ந்த குரலில்.

''நியூயார்க் அரசியல் எங்களுக்குத் தெரியும். பாப்காக்குடன் உமக்கு உடன்பாடு ஏற்பட்டுவிட்டது என்று நீர் கூறியது எங்களுக் குத் திருப்தியை உண்டாக்கினாலும், ஒரு நுட்பமான விஷயம் எங்களுக்குச் சந்தேகத்தை ஊட்டியது. உம்மைப் போன்ற கருத் துகள் கொண்ட யாரும் கார்னெல் பல்கலைக் கழகத்தின் ட்ரஸ்ட் போர்டு தலைவராக இருக்க முடியாது, எட் பாப்காக் அந்தப் பதவியை வகிக்கிறார்,'' என்று விளக்கினார் டேவிட்.

நான் உடனே மூட்டையைக் கட்டிக்கொண்டு, எட் பாப்காக் குடன் பேசாமலே வீடு போய்ச் சேர்ந்தேன். அதன் பிறகு, ஒரே ஒரு முறைதான் அவரைப் பார்த்திருக்கிறேன். சில வருடங்களுக் குப் பிறகு, நியூயார்க்கில் ப்ரூக்ஸ் சகோதரர்கள் ஹோட்டலில் இரண்டாவது மாடியில் நான் தங்கியிருந்தேன். அதி காலை நேரம். அந்த மாடியில் இருந்த மற்றொருவர் எட் பாப்காக்தான். அவர் நிலை மாறியதற்குக் காரணத்தை விளக்கிச் சொல்ல ஒரு வாய்ப்பு அளிக்க வேண்டுமென்ற எண்ணத்துடன், நான் வேண்டுமென்றே அவரை நெருங்கினேன். ஆனால், அவரோ, ''ஹல்லோ'' என்று சொல்லிவிட்டுப் போய்விட்டார். நானும் ''ஹல்லோ'' என்றேன். அவருடன் நான் பேசிய கடைசி வார்த்தை அதுதான்.

விவசாயிகள் வாங்குபவர்களுடன் கூட்டுறவு முறையில் ஒன்று சேர்வதைப்பற்றிய வாதம் எங்கள் பண்ணை நிலையத்தையும் பாதித்தது. நாங்கள் கூட்டுறவுப் பேரவையில் சேர்ந்தபோது, ஓஹியோ பண்ணை நிலையத்தில் ஒரு பெரிய அதிர்ச்சியே ஏற்பட் டது. ஆனால், அது மறைவாக இருந்தது. எனக்கும் ஒன்றும் தெரியாதென்றும், நான் சரியாகப் புரிந்து கொள்ளவில்லையென்றும் என்மீது குற்றங்கள் சாட்டப்பட்டன. எங்களுடைய அலுவலர் களில் சிலர் - குறிப்பாக லீடேய்லரும், ஹென்ரி பல்லார்டின் மரு கரும், அவருடைய சட்டக் கம்பெனியின் அங்கத்தினரும், எங்க ளுடைய நிலையத்தின் சட்ட ஆலோசகருமான ஜெனி ஹென்சலும் ஆகியோர் (Gene Hensel) என்னையும் என் கருத்துகளையும் தீவிர

மாக எதிர்த்தனர். ஆனால், அதை வெளிப்படையாக அவர்கள் செய்யவில்லை.

கூட்டுறவுப் பேரவையில் எங்களுடைய ஆண்டுக் கட்டணத்தைப் புதுப்பிக்கும் யோசனை தீர்மானத்திற்கு வரும்போதெல்லாம் நான் மிகவும் அஞ்சுவதுண்டு. ஏனெனில், அதற்குப் பலத்த எதிர்ப்பு போர்டு அங்கத்தினர்களிடமிருந்து மட்டும் வரவில்லை. அலுவலர்களில் பலர் கூட, அந்த எதிர்ப்புக்கு உடந்தையாயிருந்தனர் என்பது என்னை வாட்டியது.

ஒருநாள் ஜெனி ஹென்சல் என்னிடம் வந்து, தான் முழுநேர ஊழியராகச் சம்பளம் வாங்கிக்கொண்டிருப்பதற்குப் பதிலாக, தேவைப் படும்போது பணிசெய்து, ஒரு குறிப்பிட்ட தொகையைச் சன்மானமாகப் பெற விரும்புவதாகச் சொன்னார். இப்படிச் செய்து, காலப் போக்கில் தன் சொந்த அலுவலகத்தை நிறுவ விரும்புவதாகவும் அவர் கூறினார். வருடாந்தர ஒப்பந்தமாக இரண்டு வருடங்களுக்குத் தன்னுடன் உடன்படிக்கை செய்து கொண்டு, இது வரை சம்பளமாகக் கொடுத்துவந்த அதே தொகையை சன்மானமாகத் தரும்படியும் கேட்டார். நானும் "சரி" என்றேன்.

அவர் கோரியபடி இரண்டு ஒப்பந்தங்களிலும் என் கையெழுத்தைப் பெற்றுக்கொண்டவுடன், "மர்ரே, நான் வேண்டுவதெல்லாம் உம்முடைய நன்மதிப்பும் நம்பிக்கையும்தான்," என்றார்.

அதிர்ச்சியடைந்த நான், "ஏன், நீர் என் நன்மதிப்பை இழக்கக் கூடிய காரியம் ஏதாவது செய்து விட்டீரா என்ன?" என்று கேட்டேன், அவரைப் பார்த்து.

"நான் விரும்புவதெல்லாம் உமது நன்மதிப்புதான்," என்று மறுமுறை கூறிவிட்டு, வெளியேறினார் ஹென்சல்.

அந்த மாதிரி ஒருவர் நடந்துகொண்டால், அதைக் கேட்பவர் மனத்தில் சந்தேகம் உண்டாவது இயற்கை. நானும் அதற்கு விதிவிலக்கல்ல. பெர்ரி கிரீன் அலுவலகத்திற்குச் சென்று, "பெர்ரி, இங்கு எனக்குத் தெரியாமல் ஏதாவது நடக்கிறதா? யாருடைய குற்றமுள்ள மனமோ அவரையே குத்துகிறதுபோல் தெரிகிறது. எனக்கு ஒன்றும் விளங்கவில்லையே!" என்று நான் அவரைக் கேட்டேன்.

பிற்பாடு பண்ணை நிலையத்தில் ஏற்படவிருந்த அதிகாரப் போட்டிக்கு அறிகுறியாக அமைந்தது, ஹென்சலின் வேண்டுகோள். எங்கள் அலுவலர்களில் சிலர் எங்கள் போக்கை வெறுத்தனர் என்பது எனக்கு முன்னமேயே தெரியும். சிறிது காலத்திற்குப் பிறகு எனக்குச் சொல்லப்பட்ட ஒரு நிகழ்ச்சியிலிருந்து இது நன்ருகப் புலனுகியது.

நாடு முழுவதிலும் நடந்த இன்ஷ்யூரென்ஸ் கூட்டங்களில் ஜெனி ஹென்சலும் வேறு சில அலுவலர்களும் எங்கள் நிலையத்தின் பிரதிநிதிகளாகக் கலந்துகொண்டனர். ஒருமுறை அவர்கள் கலிபோர்னியாவுக்கு ஆயுள் இன்ஷ்யூரென்ஸ் அல்லது அது சம்பந்தமான ஏதோ ஒரு கூட்டத்திற்கு ரயில் மூலம் பிரயாணம் செய்தார்கள். ஓரிரவு, ரயில் நாட்டைக் கடந்துகொண்டிருந்த போது, எங்களை விரும்பாத ஒரு போட்டி இன்ஷ்யூரென்ஸ், கம்பெனியின் தலைவர், எங்கள் அலுவலர்களில் சிலருடன் சீட்டாட ஆரம்பித்தார். அவர் வேண்டுமென்றே குறும்பாகவும் வேடிக்கையாகவும் எங்கள் பண்ணை நிலையம் கூட்டுறவு முறையில் பணியாற்றுவதைப் பற்றி ஏளனமாகப் பேசி, அவர்கள் வாயைக் கிளறினுர். இதைச் சரியாகப் புரிந்து கொள்ளாத ஹென்சல், "டிண்ணுங்கட்டி, அவர்கள் பேச்சில் எனக்கு நம்பிக்கையே இல்லை. நான் சம்பளத்திற்கு அவர்களிடம் வேலை பார்க்கிறேன்," என்ருர். இதைக் கேட்டு மகிழ்ச்சியடைந்த அந்த இன்ஷ்யூரென்ஸ் கம்பெனியின் தலைவர், பிற்பாடு ஓஹியோ இன்ஷ்யூரென்ஸ் மேற்பார்வையாளராக இருந்த பில் ஸ்டாப்போர்டிடம் (Bill Stafford) அதை அறிவித்தார். "பில், இந்த மனிதரைப் பற்றி நீர் மர்ரேயிடம் சொல்வது நலம். மர்ரேயின் நடவடிக்கைகளில் எனக்கு ஆர்வம் இல்லாவிட்டாலும், அவர் ஒரு நேர்மையானவர் என்பது என் எண்ணம். இன்று மாலை சொல்லப்பட்டதை என் நிறுவனத்தில் யாரும் சொல்ல நான் விரும்பமாட்டேன்," என்ருர் அவர்.

ஹென்சல் கூட்டுறவு ஸ்தாபனங்களைப் பற்றிய கருத்துகளைத் தன் மாமா ஹென்ரி பல்லார்டிடமிருந்து பெற்றிருக்கலாம். இப்போது, இறந்துவிட்ட ஒருவரைப் பற்றிக் குறையாக பேசுவது நற்பண்பாக இராது; ஆயினும் ஹென்ரி பல்லார்ட் கூட்டுறவுக் கொள்கையில் சிறிதளவேனும் நம்பிக்கை வைத்தார் என்ருே, அல்லது, அதைப் புரிந்துகொண்டார் என்ருே சொல்ல முடியாது. இன்ஷ்யூரென்ஸ் பரிசோதனையாளர்களிடமிருந்தும், கமிஷனர்களிடமிருந்தும், என்னைப் பிரிக்க ஹென்றி பல்லார்ட் தன் முழுத் திறமையையும் பயன்படுத்தினுர் என்பது எனக்குத் தெரியும்.

நான் கூட்டுறவுக் கொள்கையை அந்த அதிகாரிகளுக்கு விளக்க முற்பட்டுவிட்டால், எங்கள் இன்ஷ்யூரென்ஸ் கம்பெனிக்குத் தீர்க்க முடியாத கெடுதியை நான் விளைவித்துவிடுவேன் என்று அவர் பயந்தார். அவருக்கு எப்படி இந்தப் பயம் தோன்றியது என்பது எனக்கு விளங்கவேயில்லை. அவருக்கே கூட்டுறவு நிறுவனங்களில் நம்பிக்கை இல்லை போலும். அதனால்தான், அவற்றுக்கு ஆதரவாக விவாதிக்க முடியாதென்று நினைத்தார்போலும். அவருடைய கருத்து தவறானது. அதை 1948ல் நாங்கள் ருசுப்பித்துக் காட்டினோம். ஆனால், இது வேறு விஷயம்.

நான் கடைசியில் என் உதவியாளர் லீடேய்லரிடம் சென்று, "இங்கு ஏதோ நடந்து கொண்டிருக்கிறது; நீர் அதைப்பற்றி என்னிடம் ஒன்றும் சொல்லவேயில்லை; நீர் என்னுடைய உதவியாளர்; என்னிடம் விசுவாசத்துடன் இருப்பவர் என்று நான் நினைத்துக்கொண்டிருக்கிறேன். எனக்குத் தெரிவிக்காத விஷயம் ஏதாவதிருந்தால், இப்போதாவது நீர் அதை என்னிடம் சொல்லிவிட வேண்டும்," என்றேன். லீயின் முகம் வெள்ளை வெளேரென்று வெளுத்தது. அவர் தன்னுடைய வேலையிலிருந்து விலகிவிட விரும்புவதாகச் சொன்னார். இதைக்கேட்ட எனக்கு, இங்கே ஏதோ சூழ்ச்சி நடக்கிறதென்பது உறுதியாயிற்று.

நான் யதேச்சாதிகாரத்துடனும், என் மனம்போன போக்குப் படியும் நடந்து கொள்வதாகக் குற்றச்சாட்டுகள் சுமத்தப்பட்டன. ஹெர்பர்ட் ஈவான்ஸையும், ஹாரி கல்பிரெத்தையும் நான் வேலைக்கு வைத்ததைக் குறிப்பாகச் சுட்டிக் காட்டினார்கள். அவர்களிருவரும் வாங்குவோர் கூட்டுறவு நிறுவனங்களில் அனுபவம் பெற்றவர்களாவர். ஆதலால், இந்த இராச்சியத்தைச் சேராதவர்களாயினும், வேலைக்கு நியமிக்கப்பட்டனர். ஈவான்ஸ் இப்போது எங்களுடைய துணைக் கம்பெனியான மக்களின் வானொலி (Peoples Broadcasting)க்குத் தலைவராயிருந்தார். கல்பிரெத் எங்களுடைய மக்கள் தொடர்பு அலுவலகத்தின் (Human Relations office) துணைத் தலைவராயிருந்தார். என்னுடைய அதிகாரங்களைப் பரிசீலிக்குமாறு நியமிக்கப்பட்ட ஒரு போர்டு கமிட்டி, இந்தக் குற்றச்சாட்டுகளை என்மீது சுமத்தியது. ஈவான்ஸையும் கல்பிரெத்தையும் நியமிப்பதற்குமுன் நான் யாரையும் கலக்கவில்லை என்றனர். நான் 'கலந்தேன்' என்றேன். அவர்கள் "யாரை?" என்று கேட்டனர்.

நான் எந்த போர்டு அங்கத்தினர்களைக் கலந்தேனோ, அவர்கள் வாய்திறந்து பேசவேண்டுமென்றேன் நான். அன்றும்

இன்றும் எங்கள் போர்டு அங்கத்தினராயிருக்கும் எட் ஸ்டப் (Ed Stough), கடைசியில் "ஆமாம், நான் அதுபற்றி மர்ரேயுடனும் பெர்ரி கிரீனுடனும் கலந்து பேசினேன்." என்று சொன்னார். அந்தக் கமிட்டியின் தலைவராகவும் இன்றுகூட போர்டு அங்கத்தினராகவுமிருக்கும் மேக்ஸ் ஸ்கார்ப் (Max Scarff) "அப்படியானால் இந்தக் கூட்டம் எதற்கு?" என்று கூறி, குற்றச்சாட்டுகளை உதறித் தள்ளினார்.

இம்மாதிரி விஷயங்களை நினைவுபடுத்திக் கொள்ளுவதில் மன நிறைவு ஒன்றும் உண்டாகப் போவதில்லை. அந்தத் தகராறு சம்பந்தமான விவரங்கள் இன்னும் எவ்வளவோ குறிப்பிடக்கூடியவை இருக்கின்றன; ஆனால், அவற்றை நான் நினைவில் வைத்துக் கொள்ளத்தக்க சிறப்புடையன அல்ல அவை.

அவை எனக்குப் பெருந்துன்பத்தையும் வருத்தத்தையும் அளித்தன. அதிலும், என்னுடைய சொந்த நண்பராகிய ஒருவரே என்னைச் சீர்குலைக்க முயன்றவர்களோடு சேர்ந்து சதி செய்தார் என்பது என்னை மிகவும் வாட்டியது. எனக்கு ஒரு மகன் இருந்திருந்தால் அவனை எப்படி நடத்துவேனோ, அவ்வளவு பிரியமாக அவரை நான் நடத்தினேன். அவர் செய்கையை நம்பிக்கைத் துரோகம் என்று நான் குறிப்பிட விரும்பவில்லை. இவ்வுலகில் உருப்படியான காரியம் எதைச் செய்யவேண்டுமானாலும், நாம் பலரை நம்பித்தான் ஆகவேண்டும். பிறரை நம்பவேண்டுமானால் அவர்களில் பலரை நேசித்தாகவேண்டும். சற்று முன்னோ, சற்று பின்னோ, நேசம் அன்பை ஊட்டிவிடும். நாம் பலரை நம்பினால், அவர்களில் சிலராவது நம்பிக்கைத் துரோகம் செய்து விடுவார்கள். அது தவிர்க்க முடியாத ஒரு நிலை. அதை ஏற்றுச் சமாளிக்கப் பழகிக் கொள்ளவேண்டும். ஆனால், நாமும் மனதார அன்பு வைத்திருக்கும் ஒரு சிறு குழுவைச் சேர்ந்தவர்களும் அவ்வாறு எதிர்பாராத வகையில் நம்பிக்கைத் துரோகம் செய்ய முற்பட்டால் அது நம்மைத் துன்புறுத்துகிறது. அதை மறக்க முயன்றாலும், எளிதில் முடிவதில்லை.

வாழ்க்கையில் ஒருமனிதனுக்கு ஏற்படும் கொடிய நிகழ்ச்சிகள் எப்போதும் எதிர்பாராத வகையில்தான் நிகழ்கின்றன. அவன் மிகவும் இளைத்துச் சளைத்திருக்கும்போது, அவைகள் அவனைப் பற்றிக்கொள்ளுகின்றன. அம்மாதிரி நிகழ்ச்சிகளுக்குத் தயாராயிருந்த ஒரு மனிதரையும் நான் இதுவரை கண்டதுமில்லை; கேட்டதுமில்லை. என்னுடைய மகள், பெட்டி, இருதயக் கோளாறினால் பதினான்கு வயதில் இறந்துவிட்டாள். நான் அதைச் சற்றும்

எதிர்பார்க்க வில்லை. அது எனக்குப் பேரதிர்ச்சியைத் தந்தது. இன்றுவரை அந்தக்கொடுமையை விவரிக்க எனக்கு வார்த்தைகள் கிடைக்கவில்லை. பெட்டியின் வாழ்க்கை நிறைந்தும் மகிழ்ச்சியாக வும் இருந்தது—ஆனால், குறுகிய காலத்திற்குத்தான் அவ்வாறு இருந்தது. அந்தச் சில வருடங்களை நான் அவளுடன் பகிர்ந்து கொண்டு அனுபவிக்க முடியாமல் போய் விட்டது; ஏனெனில், அப் போது என் மனம் மிக முக்கியப் பிரச்சினைகளாகத் தோன்றிய ஆயிரக்கணக்கான விஷயங்களைப் பற்றிய சிந்தனைகளில் ஆழ்ந்து கிடந்தது. உண்மையில், அவை எல்லாமே அவ்வளவு முக்கிய மானவை அல்ல. என் அருமை மகளுடன் நான் அனுபவித் திருக்கக் கூடிய சில இன்பமான நாட்களோடு ஒப்பிட்டுப் பார்த் தால், அந்தப் பிரச்சினைகளில் ஒன்றுவது உண்மையில் அவ் வளவு முக்கியமானது தானாவென்று சில சமயங்களில் எனக்குத் தோன்றுவதுண்டு. ஒரு மனிதன் தன் வாழ்க்கையில் தன்னால் முடிந்ததைச் சாதிக்கிறான்; வெறும் சுயநலத்திற்காக மட்டுமே யல்லாமல், சற்று உயர்ந்த குறிக்கோளுடன் வாழ்கிறான்; இந்த உலகில் அன்பும், நாகரிகமும், ஒவ்வொரு மனிதனுடைய மதிப் பையும் போற்றி மதிக்கும் பண்பாடும் மேலும் வளர வழிசெய் கின்றான். என் வாழ்க்கையில் நான் செய்திருக்கும் எந்தக் காரிய மாவது, எந்த மனிதன், மாது அல்லது குழந்தையின் வாழ்க்கையி லாவது அதிக ஒளியையும், நம்பிக்கையையும் ஊட்டியிருக்கு மானால், அதை என் மகளுடன் மகிழ்ச்சியாகக் கழித்த ஒரு மணி நேரமாகக் கணக்கிட்டுக் கொள்ளுவேன். மற்றவர்களும், என்னைப் போலவே,- அவளைத் தெரிந்து கொள்ளாமலும், அவளை நேரடியாக நேசிக்காமலும், தங்கள் வாழ்க்கையின் சாதனைகள் மூலம் அவளுடைய வாழ்க்கையில் அதிக ஒளியையும் மகிழ்ச்சி யையும் திருப்தியையும் உண்டாக்கி யிருப்பார்கள் என நான் நினைத்துக்கொள்ள ஆசைப்படுகிறேன். இப்படி நினைப்பவர்கள் மனிதஇனம் தோன்றிய காலத்திலிருந்து வரிசையாகப் பலர் வாழ்ந் திருந்திருக்கின்றனர். என்னுடைய வாழ்க்கையையும் அந்தப் பொற்றொடரில் ஒரு சிறு வளையமாக நினைத்துக்கொள்ள நான் விரும்புகிறேன். இதைச் சொல்லுகையில், கடைசியில் என் பணி யைப் பரிசீலிப்பவர்கள், அந்தப் பெருமைக்கு நான் உரியவன் அல்ல என்று கருதக் கூடுமென்பதை நான் மறந்துவிடவில்லை.

11. தொழிலாளர் தொடர்பு

இதற்கு முன்னால் பலமுறை பெர்ரி கிரீனைப்பற்றி நான் குறிப்பிட்டிருக்கிறேன். இந்த நூலின் பிற்பகுதியில் அவரைப் பற்றி இன்னும் அதிகமாகப் பேசவேண்டியிருக்கிறது. நான் அரும்பாடு பட்டு முன்னேறிக் கொண்டிருந்தபோது, அவர் எனக்குப் பேராதரவா யிருந்தார். அவரைப்பற்றி இங்குச் சிறிது விரிவாகக் கூற விரும்புகிறேன்.

வடகிழக்கு ஓஹியோவில் ஒரு பண்ணைக் குடும்பத்தில் பிறந்தவர் பெர்ரி. என்னைப்போல், ஒரு விவசாயியின் வாழ்க்கையை மறுப்பின்றி ஏற்றுக்கொள்ள அவர் தயாராயில்லை. பெரிய பண்ணை இயக்கங்கள், 'கிரேஞ்', விவசாயிகள் சங்கம் (Farmers Alliance) பொதுமக்கள் வாதிகள் (Populists) போன்ற நிலையங்கள் மூலமாகத் தீவிரமாக வேலை செய்துகொண்டிருந்த காலத்தில், அவர் பள்ளி மாணவனாக இருந்தார். அப்போது ஓஹியோவில் சூழ்நிலை மிகவும் கவர்ச்சியுடையதாக இருந்தது. விவசாயிகளின் கூக்குரலில் எதிர்ப்பும், சீர்திருத்தத்தில் நம்பிக்கையும் கலந்திருந்தன. பெர்ரி தன் சைக்கிளை வைத்துக்கொண்டு ஓர் அரசியல் கூட்டத்திலிருந்து மற்றொரு கூட்டத்திற்குத் தாவிக்கொண்டிருந்தார். ஆனால், அத்தனை வல்லவர்களின் பேச்சுக்களையும் கேட்ட பிறகும், அவர் தெளிவாகப் புரிந்துகொண்டது ஒரு விவசாயியின் பொருளாதார வாழ்க்கை நிலையற்றது என்பது தானும். 1896 இல் வில்லியம் ஜென்னிங்ஸ் ப்ரையன் ஜனாதிபதி தேர்தலில் தோல்வியுற்ற பிறகு, விவசாயிகளின் இயக்கம் நலிந்துவிட்டதைக் கண்ட பெர்ரி, விவசாயத்தை நம்புவதில் பயனில்லை என்று முடிவு செய்தார்.

ஆகவே, அவர் ஹிராம் கல்லூரியில் (Hiram College) சேர்ந்து படித்தார். அங்கிருந்து கிளீவ்லண்டுக்குச் சென்று, இரும்பு சாமான்கள் விற்கும் ஒரு மொத்த வியாபாரக் கடையில் வேலைக்கு அமர்ந்தார். திருமணமும் செய்துகொண்டார். அவர் தோற்றம்,

நடை, பேச்சு யாவும் ஒரு வியாபாரியைப் போலவே இருந்தன. ஆறு வருடங்கள் கழிந்தபிறகு, ஹிராம் கிராமத்திற்குத் தெற்கிலிருந்த ஒரு பால் பண்ணையில் நோயுற்றிருந்த தன் மாமனுருக்கு உதவி செய்வதற்காக, அவர் தற்காலிகமாக வியாபாரத்தைவிட்டு வெளியேறினுர்.

ஆனுல், பால் பண்ணையில் அவரடைந்த பெரு வெற்றியின் காரணமாக, அவர் மறுபடி வியாபாரத்திற்குப் போகவேயில்லை. 1911இல் அவர் போர்ட்டேஜ் 'கௌண்டி' அபிவிருத்திச் சங்கத்தின் அமைப்பு அங்கத்தினராகிவிட்டார். இந்தச் சங்கத்திலிருந்துதான் பிறகு போர்ட்டேஜ் 'கௌண்டி' பண்ணை நிலையம் எழுந்தது. அவர், தனிப்பட்ட ஒரு விவசாயியின்மேல், ஒன்று கூடி எழுப்பப்படும் தொழிலாளர்கள், வியாபாரிகள், நிதியாளர்கள் ஆகியவர்களின் குரல்களை எதிர்க்கும் சக்தியைப் பெறவேண்டுமெனி விரும்பினுர். எனவே, 1918இல் ஓஹியோ பண்ணை நிலயங்களின் சம்மேளனத்தை நிறுவ ஆதரவு தந்தார் அவர். 1920இல் பண்ணைப் பொருள்களின் விலைகள் குறைந்து, செலவுகள் அதிகரித்தபோது, விவசாயிகள் பெர்ரி கிரீனைத் தங்கள் பிரதிநிதியாக ஓஹியோ சட்டசபைக்குத் தேர்ந்தெடுத்தனர். அவர் தேர்தலுக்காகப் பிரசாரம் செய்யவில்லை, செய்யவேண்டிய தேவையும் ஏற்படவில்லை; அவரிடம் நம்பிக்கை வைத்திருந்தவர்கள் அவருக்காக உழைத்தனர். அவரை ஒருமுறை, இரண்டு முறை அல்ல, ஐந்து முறைகள் தேர்ந்தெடுத்தனர்.

சட்டசபையில் நிதி, விவசாயம் தொடர்பான கமிட்டிக்குத் தலைவரானுர் பெர்ரி. அந்தச் செல்வாக்கில் பண்ணைக் கொள்கைகளையும், செயல்திட்டங்களையும் உருவாக்குவதில் அவர் முக்கிய பங்கு பெற்றுர். இரண்டாம்தரமான சாலைகளை அமைப்பதற்கும், செயல் நிருபணக் காடுகளை வாங்குவதற்கும் அவர் சட்டமியற்றத் தூண்டுகோலாயிருந்தார். அவர் பார்ன்ஸ் வொர்த் (Farns worth) துடன் சேர்ந்து, பண்ணைக் கூட்டுறவு நிலையங்களுக்கு உதவியாக ஒரு சட்ட அமைப்பை இயற்ற முன்வந்தார். இன்று இராச்சியத்தில் பெரிதும் ஒவ்வொரு பண்ணைக் கூட்டுறவு நிறுவனமும் இந்தச் சட்டத்தை பயன்படுத்துகிறது.

நாங்கள் எப்போது முதன்முதலில் சந்தித்தோம் என்பது எனக்கு நினைவில்லை. 1927இல் பெர்ரி ஓஹியோ பண்ணை நிலைய சம்மேளனத்தின் பொருளாளராக ஆனுர். 1933இல் அவர் அதன் தலைவராகத் தேர்ந்தெடுக்கப்பட்டார். அடுத்த 15 வருடங்களுக்கு அவர் அந்தப் பதவியைத் தொடர்ந்து வகித்தார்.

ஆரம்ப நாட்களில், பெர்ரி அவ்வளவு நட்புணர்ச்சியுடன் பழகவில்லை என்று நினைத்தேன் நான். அவர் ஒதுங்கியும் உணர்ச்சியற்றும் காணப்பட்டார். அவர் பால் பண்ணையில் வெற்றி கண்டவர். சிறந்த சட்டசபை அனுபவமும் பெற்றிருந் தார். எல்லோராலும் நன்கு மதிக்கப்பட்டார். ஆனால், நான் மட்டும் அவரைப் புரிந்துகொள்ளவில்லை. பெர்ரியின் மாட்டுப் பண்ணையைச் சேர்ந்த ப்ரெட் ஷ-ன்பெர்கெர் (Fred Schoenberger) என்ற திறமையுள்ள, முற்போக்குக் கருத்துகள் கொண்ட இளம் விவசாயியை எங்கள் நிர்வாக அமைப்பு வேலைகளைக் கவனிப் பதற்காக வேலைக்கு வைத்தோம். ஒரு முறை நான் ஷ-ன்பெர் கெரை, ''பெர்ரி கிரீன் ஏன் இப்படி நடந்து கொள்ளுகிறார்?'' என்று கேட்டது நினைவிருக்கிறது. ஏதோ ஒரு விஷயத்தில், நான் எதிர்பார்த்ததைப்போல் பெர்ரி தைரியமாக முற்போக்கான நடவடிக்கை எடுக்கத் தவறிவிட்டதனால் ஏற்பட்ட அதிருப்தி யினால் நான் இக் கேள்வியைக் கேட்டேன்.

ஷ-ன்பெர்கர் ''அவர் சிறந்தவர்தான்; ஆனால், அவருக்கு நல்ல தூண்டுகோல் வேண்டும்'' என்று சொன்னார்.

இந்தச் சொற்களின் நுட்பமான பொருளை நான் நன்றாகத் தெரிந்துகொள்ள ஐந்து வருடங்கள் ஆயின.

1929இல் பண்ணை விலைகளுக்கும் வாங்குவோரின் கொள் முதல் சக்திக்கு மிருந்த தொடர்பை உணர்ந்தவர்கள், எதிர்காலம் எப்படியிருக்கு மென்பதை ஊகித்துக்கொண்டனர். சந்தடி யின்றி, அவர்கள் தங்கள் பண்ணைச் சொத்துகளை விற்க ஆரம்பித் தனர். பெர்ரி விற்கவில்லை. 1931இல் அவருடைய நிதிநிலை மிகவும் மோசமாயிற்று. அவர் பெருமைப்பட்டுக்கொண்ட கறவை மாடுகள் மறைந்து போயின.

1932ஆம் வருடம் கிறிஸ்துமஸ் வாரத்தில் அவர் ஓஹியோ பண்ணைப் பத்திரிகைகளில் ஒன்றின் ஆசிரியராகிய நார்மன் ஷா (Norman Shaw) வுடன் மோட்டார்களில் பிரயாணம் செய்து கொண்டிருந்தபோது, ஒரு கொடிய விபத்துக்குள்ளானார். ஷா அந்த விபத்தில் உயிர் துறந்தார். பெர்ரி மூளைச் சிதைவுடன் மருத்துவமனையில் சேர்க்கப்பட்டார்.

பெர்ரி மருத்துவமனையில் தங்கியிருந்தபோது தன் வாழ்க்கை யின் குறிக்கோள், உட்பொருள், போக்கு குறித்து—பின்னோக்கிப் பார்த்து, விமர்சனம் செய்தாராம். தன் சொந்த சொத்துகள் போனதும், மரணத்தின் பிடியிலிருந்து தப்பியதும் அவருடைய

மனப்போக்கை மிகவும் மாற்றியமைத்தன. ஷூன்பெர்கெர் வாக்குப்படி, பெர்ரிக்குத் தேவைப்பட்ட தூண்டுகோல் கிடைத்து விட்டது.

அதற்குப் பிறகு, நானும் பெர்ரியும் மிகவும் நெருங்கிய நண்பர்களாகி விட்டோம். நான் நின்று நிதானித்து எதிர்காலத் திட்டங்களை விவாதிப்பதற்கு அவரைப்போன்று பொருத்தமானவர்கள் மிகச் சிலரே இருந்தனர். அவரோடு பேசிய பிறகு எனக்குத் திருப்தியும் நிறைவும் ஏற்படுவதுண்டு. அவர் எப்போதும் என்னோடு ஒத்துப்போனார் என்று சொல்லமுடியாது. உண்மையில், அவர் தலைவராக இருந்த காலத்தில், நான் எதைச் செய்யவேண்டும், எதைச் செய்யக்கூடாதென்பதைப்பற்றி எங்களிடையில் வாக்குவாதம் அடிக்கடி நிகழ்வதுண்டு. ஆயினும், கடைசியில், எங்களுக்குள்ளேயே ஒருவாறு விவாதித்து முடிவு செய்து கொண்டுவிடுவோம்.

பெர்ரி என் படுவேகத்தை அவ்வப்போது கட்டுப்படுத்தி உதவி புரிந்திராவிட்டால், நான் பலமுறை வம்பில் மாட்டிக்கொண்டிருந்திருப்பேன். போர்டார் ஒப்புக்கொள்ளக்கூடிய அளவை மீறி நான் முன்னேற முயன்ற போதெல்லாம், பெர்ரி என்னைத் தனியே அழைத்துச் சென்று, "கூட்டத்தினர் உம்மைப் புரிந்துகொண்டு முன்னேறும் வரையில் இப்போது சிறிது மெதுவாகப் போங்கள்," என்று அறிவுறுத்துவார். இதன் விளைவாக, போர்டார் என்னை ஆதரிக்க வேண்டுமா, வேண்டாமா என்று தீர்மானிக்க, பெர்ரியின் முகத்தை உற்று நோக்கும் வழக்கம் ஏற்பட்டுவிட்டது. கடைசியில் நானும் அவரும் மிகவும் நெருங்கிப் பழகி முன்னதாகவே பேசி ஒப்புக்கொண்ட எல்லைக்கோட்டைச் சிறிதும் நான் மீறுவதில்லை என்ற நிலையை எய்தினோம்.

நாங்கள் பழகவேண்டிய மனிதர்களின் குணாதிசயங்களை அவர் ஆச்சரியப்படத்தக்க முறையில் மிகச் சரியாக அளவிட்டு வைத்திருந்தார். இன்றுகூட, அவருடைய மரணம் எனக்கும், இன்ஷ்யூரென்ஸ் கம்பெனிகளுக்கும் உண்டாக்கிய நஷ்டத்தை என்னால் மறக்க முடியவில்லை. அவருக்கு நிதி விஷயங்களில் மிக ஆழமான ஆர்வம் இருந்தது. நிதி சம்பந்தமான சக்திகள் எப்படி ஒன்றையொன்று பாதிக்கின்றன என்பதை மிகத் தெளிவாக அறிந்துகொண்டிருந்த வெகுசில விவசாயிகளில் அவரும் ஒருவர். பொருளாதாரச் சுணக்கத்தை எதிர்ப்பதற்கு, பண்ணைக் கடன்களைப்பற்றியும் மத்திய பாங்குமுறையைப்பற்றியும் அவர் ஒரு திட்டம் தயாரித்துக்கொண்டு, வாஷிங்டனுக்குச் சென்றார். அதை

அப்படியே நடைமுறைக்குக் கொண்டுவராவிட்டாலும் அதன் பல விதிகள் பண்ணைக்கடன் நிர்வாகத்தின் அமைப்பில் சேர்க்கப்பட்டன. ஓஹியோவில், அவருடைய திட்டத்தின் பலனாக, பண்ணை நிலைய விவசாயக்கடன் சங்கம் (Farm Bureau Agricultural Credit Association) வெற்றிகரமாக நிறுவப்பட்டது. எனக்குத் தெரிந்தவர்களில், பெர்ரியைப் போன்று நிதி விஷயங்களை ஆராய்ந்து பேசக்கூடியவர்கள் வேறு யாருமில்லை. அவர் தன்னைப் பற்றிச் சொல்லிக் கொள்ள விரும்பிய ஒரு கதை நினைவிற்கு வருகிறது. அதை ஒரு முறை விவசாயிகளிடத்தில் நிதியைப் பற்றிப் பேசினாராம். அதைக் கேட்டவர்களில் ஒருவர், பிறகு பண்ணை நிலைய சம்மேளன அலுவலகத்திற்குச் சென்று "அவர் பேசுவது சரிதான், தான் பேசுவதைப் புரிந்துகொண்டுதான் பேசுகிறார்; ஆனால், எங்களுக்குத்தான் ஒன்றும் புரியவில்லை." என்று சொன்னாராம்.

எங்களுடைய போர்டாரை புதிய தொடர்புகள், புதிய முயற்சிகள் ஆகியவற்றில் ஈடுபடச் செய்ய நான் முயன்றபோதெல்லாம், பெர்ரியின் ஆலோசனை மிகவும் பயன்பட்டது. REA திட்டத்தின் கீழ் பணியாற்றிய பிற்பகுதியில், வாங்குவோர் கூட்டுறவை விரிவுபடுத்தும் நோக்கத்துடன், நகரத்திலுள்ள தொழிலாளர்களுடன் எங்களுடைய தேவைகளை இணைத்துக்கொள்ளமுடியுமா என்று நான் கண்டறிய விரும்பினேன். இதன் பலனாக, அமெரிக்காவில் தொழிலாளர் இயக்கத்தைப்பற்றி நான் அதிகமாகத் தெரிந்து கொள்ள வேண்டியதாயிற்று. பண்ணை நிலைய அங்கத்தினர்களில் பெரும்பாலோருக்கு, நான் அவர்களைக் கைவிட்டு விடுவதாகவோ, அல்லது, முன்பின் தெரியாத புதிய துறையில் இறங்குவதாகவோ தோன்றியது. பெர்ரியும் என்னை மனதார அனுமதிக்காவிட்டாலும் என் போக்கில் ஏற்படக்கூடிய இடர்ப்பாடுகளை அவ்வப்போது சுட்டிக்காட்டி, நான் கண்மூடித்தனமாக அவற்றில் மாட்டிக் கொள்ளாமல் தடுத்தாட் கொண்டார். தவிரவும், இதர போர்டு அங்கத்தினர்களுக்கெதிரில் என் நடத்தையைப் பாராட்டிப் பேசி என்னைப் பாதுகாத்தார்.

தேசீய REA நிர்வாகியான ஜான் கார்மோடியை ஒருநாள் சந்தித்து, என்னைச் சில தொழிலாளர் சங்கத் தலைவர்களுக்கு அறிமுகப்படுத்தி வைக்குமாறு வேண்டினேன். அவர்களை எதற்காக நான் சந்திக்க விரும்புகிறேன் என்று கேட்டார் அவர். "அவர்களுடைய சங்கங்களின் அங்கத்தினர்கள், விவசாயிகள் உற்பத்தி செய்வதை உணர்கின்றனர். அவர்களுடைய எண்ணிக்கை விவசாயிகளின் எண்ணிக்கையைவிடப் பெரியது. எங்களைவிட

அவர்களுக்கு அரசியல் சக்தி அதிகமாக இருக்கும். அவர்களுடைய எண்ணங்கள் யாவை, போக்கு எத்தகையது என்பதை நான் தெரிந்துகொள்ள விரும்புகிறேன்," என்று விளக்கினேன் நான்.

கார்மோடி தன்னால் முடிந்ததைச் செய்வதாக வாக்களித்தார். பிறகு, நான் ஜான் L. லூயிஸ் (John L. Lewis) அவர்களைப் பார்க்க ஏற்பாடு செய்யப்பட்டது. அதுவும், மூன்று மாலை வேளைகளில் மூன்று வெவ்வேறு மனிதர்களின் வீட்டில் நான் அவரைச் சந்திக்க வேண்டியிருந்தது.

அவரைச் சந்தித்த முதல் நிமிடத்திலேயே லூயிஸ் என்னைக் கவர்ந்துவிட்டார். உணவு மேஜையில் அமர்ந்திருக்கும்போது மிகவும் விரும்பிச் சுவைக்கக் கூடிய நண்பராக அமைந்தார் அவர். அவரிடம் நகைச்சுவையும் குறும்பும், ஆழ்ந்த படிப்பும், பழங் காவியங்களிலும், விவிலியநூலிலும் சிறந்த புலமையும், நல்ல நினைவாற்றலும் நிறைந்து வழிந்தன. நேரில் பார்த்தபோது, அவருடைய தோற்றமும் நடத்தையும், அவரைப்பற்றி நான் படித்தும் கேட்டும் அறிந்திருந்த உருவத்திற்கு முற்றிலும் மாறுபட்டிருந்தபடியால், 'இவரே தான் அவரா?' என்று சந்தேகிக்க நேர்ந்தது.

இரண்டாவது மாலை, நாங்கள் பொருளாதாரம் பற்றி விவாதிக்க நேர்ந்தது. என்னால் அவருடைய வாதத்தை ஏற்றுக் கொள்ள முடியவில்லை. ஆயினும், அவருக்கு அவருடைய பேச்சிலிருந்த அசாதாரணமான துணிவுக்கு முன்னால், என்னால் ஒன்றும் சொல்லமுடியவில்லை.

மூன்றும் நாள் மாலையில், நான் மன உறுதியுடன் என் கருத்துகளை வன்மையாக வலியுறுத்த ஆரம்பித்தேன். அன்று நாங்கள் கூட்டுறவு நிறுவனங்களைப்பற்றிப் பேசினோம்.

"எனக்கு கூட்டுறவு நிலையங்களில் நம்பிக்கை உண்டு, லிங்கன்; நான் தெற்கு இல்லியனாய்ஸில், நிலக்கரி தோண்டும் பிரதேசத்தில், ஒரு கூட்டுறவுக் குடும்பத்தில் பிறந்தவன். என் தந்தை ஒரு கூட்டுறவுக் சங்கத்தின் தலைவரா யிருந்தார். ஆனால், அவை வெற்றி பெறவில்லை," என்றார் லூயிஸ்.

"அது சரி, அவை ஏன் வெற்றி பெறவில்லை யென்பதற்குக் காரணங்கள் உமக்குத் தெரியாதென்று நான் உறுதியாகச் சொல்லுவேன்" என்று நான் கூறினேன்.

அவர் ''ஏன், எதற்குத் தோல்வியுற்றன? தெரியுமா?'' என்று கேட்டார்.

''நான் ஒருவேலை நிறுத்தம் அமுலிலிருந்த சமயத்தில், நீங்கள் கடன் வழங்குவதற்கு உமது கூட்டுறவு ஸ்தாபனத்தை உபயோகித்தீர்கள். கூட்டுறவு முறையின் ஓர் அடிப்படையான தத்துவமான கைப்பணத்திற்கு வாணிகம் செய்வது என்னும் பழக்கத்தை நீங்கள் கையாளத் தவறினீர்கள். எனவே தோல்வியுற்றது கூட்டுறவு நிலையம் அன்று. அந்த நிலையத்தின் மூலதனத்தை நீங்கள் ஒரு வேலை நிறுத்தத்தை ஆதரிப்பதற்காகச் செலவழித்தீர்கள். வேலை நிறுத்தம் என்பது உற்பத்தியாளரின் செய்கை,'' என்றேன் நான்.

''அப்படியா, நான் இதுவரை இதைத் தெரிந்துகொள்ளவில்லை,'' என்று ஆழ்ந்த சிந்தனையுடன் லூயிஸ் கூறினார்.

பிறகு, சுரங்கத் தொழிலாளிகளைப் பற்றியும், அவர்களுடைய நிலைமையைப் பற்றியும் பேசினோம்.

''என்னைப் பொறுத்தவரையில், நான் நிலக்கரி வெட்ட விரும்பவில்லை. என் மகன் கூட அந்தத் தொழிலுக்குப் போவதை நான் விரும்பமாட்டேன். என்னைப் பொறுத்த வரையில், நீரும் உமது சுரங்கத் தொழிலாளிகளும் பொருளாதார அடிப்படையில் நியாயம் காட்டக்கூடிய ஒவ்வொரு சென்ட் ஊதியத்திற்கும் உரிமையுள்ளவர்கள் என்று ஒப்புக்கொள்ளுவேன். அந்தத் தொழில் கடினமானது, அசுத்தமானது, ஆபத்தானது. ஆனால், நீங்களே எதைச் செய்துகொள்ளமாட்டீர்களோ, அதைச் செய்யும்படி சுரங்க முதலாளிகளை நீங்கள் வற்புறுத்துவதுதான் எனக்குப் புரியவில்லை'', என்றேன் நான்.

''நீர் என்ன சொல்லுகிறீர்?'' என்றார் அவர் ஆழ்ந்த குரலில்.

''உங்கள் தொழிலாளிகளிடமிருந்து வேண்டிய பணத்தைச் சேகரித்து, நீங்களே ஒரு சுரங்கத்தை வாங்கி, அதில் வேலை செய்பவர்களுக்கு நீங்கள் கோரும் அளவுக்குச் சம்பளம் கொடுத்தாலும், மற்றக் கம்பெனிகளுடன் சமமாகப் போட்டியிட்டு வியாபாரம் செய்யலாமென்பதை ஏன் நீங்கள் கண்கூடாகக் காட்டக்கூடாது?'' என்று கேட்டேன்.

''இல்லை, இல்லை, அது முடியாது. அப்படி நாங்கள் அகப்பட்டுக் கொள்ளமாட்டோம். அவர்கள் எங்களுக்குத் தரவேண்டிய

ஊதியத்தைத் தரும் வரையில், நாங்கள் எங்கள் உற்பத்தியை எங்களிடமே நிறுத்தி வைத்துக்கொள்ளுவோம். குடியானவர்கள் அவ்வாறுதான் செய்கின்றார்கள். அவர்கள் தங்களுக்கு நியாய மாகக் கிடைக்க வேண்டிய விலைகள் கிடைக்கும்வரை, தங்கள் உற்பத்திப் பொருள்களை விற்பனைக்கு அனுப்பாமலே, தங்கள் கைவசம் வைத்துக் கொள்ளுகின்றனர்.'' என்று அவர் கூறினார்.

''அது பொருள் பஞ்சத்தை உண்டாக்கும் படியான முறை. அதை நான் ஆதரிக்கவில்லை. பண்ணை நிலையத்தைச் சேர்ந்த நாங்கள், அதைவிடச் சிறந்த ஒரு முறையைப் பின்பற்றினோம். ரசாயன உரங்களின் விலை ஏறியிருந்தபோது, அது இறங்கி வரும் வரை நாங்கள் உரங்கள் வாங்க மாட்டோமென்று சொல்லவில்லை. எங்களுடைய சொந்தப் பணத்தைத் திரட்டி, ஒரு புதிய கம்பெனி யைத் தோற்றுவித்து, அதன் மூலம் 'சப்ளை ஆர்டர்கள்' பெற்று, விலையைக் குறைக்க வழி செய்தோம். அதே மாதிரி, மாட்டுத் தீவனம், விதைகள், இன்ஷ்யூரென்ஸ் ஆகியவற்றிலும் செய் தோம்.'' என்று என்னுடைய அனுபவமுறையை எடுத்துரைத் தேன்.

''அது சரி, நீங்கள் செய்திருக்கலாம், நாங்கள் செய்ய மாட் டோம்'' என்றார் அவர்.

''ஏன்?'' என்ற வினாவினை எழுப்பினேன்.

''நீங்கள் சொல்லுவது போலவே நாங்கள் செய்து, ஒரு சுரங் கத்தை நடத்தினோம் என்று வைத்துக் கொள்வோம். நாங்கள் கேட்டுக்கொண்டிருந்த சம்பள அளவுகளை நாங்கள் சம்பாதிக்க முடியாது என்று தெரிந்து போய்விட்டால், அதன் பிறகு எப் போதுமே நாங்கள் சம்பளவு உயர்வு கேட்க முடியாமல் போய்விடு மல்லவா?'' என்று தம்முடைய கருத்தைத் தெரிவித்தார்.

''உம்முடைய சொந்தப் பணத்தையும் உம்முடைய அங்கத்தி னர்களையும் வைத்துக்கொண்டு நீர் செய்யத் தயாராயில்லாத ஒரு காரியத்தை, மற்றவர்கள்மட்டும் செய்யவேண்டுமென்று நீர் வாதிப்பதாயிருந்தால், நீர் எச்சரிக்கையாக இருக்கவேண்டும். ஒரு நாள் நீர் வம்பில் மாட்டிக்கொள்வீர் என்று நான் சொல்ல முடியும்.'' என்று நான் கூறினேன்.

லூயிஸ் எனக்கு ஏமாற்றத்தை அளித்தாரென்றாலும், நான் தொழிலாளர் தலைவர்களைச் சந்திப்பதில் என் ஆர்வத்தைக் குறைத்துக்கொள்ளவில்லை. ஒஹியோ வர்த்தக மக்கள் என்னைப்

பற்றி உயர்வாக நினைக்கவில்லை. ஒரு காலத்தில், ஒவ்வொரு புதன் கிழமையும் 'கிவானிஸ்' (Kiwanis) மதிய உணவுக்கு நான் போவதுண்டு. அவர்களின் விதிகள் மிகவும் கண்டிப்பாக இருந்தன. வேறு எந்த வேலை யிருப்பினும், எல்லோரும் சரியான நேரத்தில் தவருது வந்தாக வேண்டும் என்று வற்புறுத்தி வந்தார்கள். அந்த நாட்களில், எனக்கு வேலை மிகவும் அதிகம். ஆகவே, பகல் உணவைப் பல நாட்களில் நான் மறந்தேவிடுவேன். அப்படி உண்டாலும், சொற்பமான செலவில் முடித்து விடுவேன். 'கிவானிஸ்' சாப்பாட்டிற்குப் பெருந்தொகை கொடுக்க வேண்டியிருந்தது. 'கிவானிஸ்' அதன் அங்கத்தினர்களுக்கு நல்லசேவை செய்து வந்த ஒரு அமைப்பு. அதைக் குறைகூற விரும்பவில்லை. ஆனால், நான் ஒரு பொதுவுடைமைவாதியோ அல்லது தீவிரவாதியோ என்ற பெயர் நிலவிவந்தபடியால், நான் சாப்பிட உட்கார்ந்தவுடன், ஏதாவதொரு வாக்குவாதம் ஆரம்பித்துவிடும். அதன்பலனுக, நான் உண்பதற்கு நேரமே கிடைக்காது. தவிரவும், உணர்ச்சி நிறைந்த வாக்கு வாதத்தில் ஈடுபட்டிருக்கும்போது, உண்பதனுல் அசீரணமும் நரம்புத்தளர்ச்சியும்தான் ஏற்படுமென்ற பயமும் சேர்ந்துகொண்டது. எனவே, அங்கே போவதை நான் கடைசியில் நிறுத்திக்கொண்டேன். ஆயினும், கொலம்பஸ் நகர வியாபாரிகளுடன் நெருங்கிய தொடர்பு கொள்ள விரும்பிய நான், அவ்வூர் முக்கிய பாங்குகளுள் ஒன்றின் ஆலோசனைக் கமிட்டியின் அங்கத்தினராக அமர்ந்தேன். ஆனுல், இன்னும் என்னைப் பற்றிய அச்சம் தீர்ந்தபாடில்லை. வியாபாரிகளில் பல குழுவினர் நான் ஒரு தீவிரவாதி, ஆபத்தான பேர்வழி என்று இன்னும் சந்தேகித்தனர். தொழிலாளர் தலைவர்களுடன் நான் தொடர்பு கொண்டதனுல், இந்த எண்ணம் தோன்றியதென்று சொல்வதற்கில்லை. ஒரு நாள் பாங்கியின் அலுவலர் ஒருவர், அவர்கள் என்னைப் பிடித்துக்கெள்ளப் போகிருர்கள் என்று எச்சரித்தார்.

''யார் என்னைப் பிடித்துக் கொள்ளப் போகிருர்கள்?'' என்று நான் கேட்டேன்.

''நம்முடைய பத்திரிகைகள் உம்மை விரட்டப் போகின்றன'' என்றுர் அவர்.

''ஏன்?'' என்று வினவினேன்.

''இவ்வூர் வியாபாரிகள் உம்மைக் கண்டு நடுங்குகின்றனர். ''ஹை ஸ்ட்ரீட்'' வாணிகச் சந்தை முழுவதையும் நீர் கைப்பற்றிக் கொள்ளப் போவதாக அவர்கள் கருதுகின்றனர்.'' என்று அவர் எனக்குத் தெரிவித்தார்.

“அப்படியா? நாங்கள் அவ்வாறு செய்வதற்கு இன்னும் ஆறு மாதங்களாவது பிடிக்குமே! உண்மையில் அவர்கள் பயப்படுகிறார்களா?” என்று வியப்புடன் நான் அவரைக் கேட்டேன்.

“உம்முடைய வளர்ச்சியின் படுவேகத்தைப் பார்த்து, அவர்கள், கொலம்பஸில் எல்லாவற்றையும் நீங்கள் கைப்பற்றிக் கொள்ளப் போகிறீர்களென்று நினைக்கின்றனர்,” என்று அவர் விளக்கினார்.

இதைப் பற்றி நான் பின்னால் கேள்விப்பட்ட கதை இது தான்: வியாபாரத்தில் மிக உயர்ந்த நிலையில் சிறப்புற்று விளங்கிய சில பிரபுக்கள் வழக்கமாக மாலை வேளைகளில் பொழுது போக்குவதற்காகவும் தங்கள் தொழிற் பிரச்சினைகளை விவாதிப்பதற்காகவும் ஓரிடத்தில் கூடி, சீட்டாடுவது உண்டாம். ஒருநாள் மாலை, பேச்சுவாக்கில், என் பெயர் குறிப்பிடப்பட்டதாம். ஒரு பத்திரிகை வெளியீட்டாளர்: “எங்களுக்கு விளம்பரம் கொடுப்பவர்கள் இந்த லிங்கனைப் பற்றி மிகவும் கவலைப்படுகின்றனர். அவரை விரட்ட வேண்டுமென நான் நினைக்கிறேன்” என்று சொன்னாராம். அங்கே கூடியிருந்த பாங்கி முதலாளிகள், “அவருடைய கம்பெனிகள் எங்களிடம் பெருந்தொகைகளை டிபாஸிட் செய்திருக்கின்றன. நாம் ஏன் அவர் மீது பாயவேண்டும்?” என்று தங்கள் எதிர்ப்பினைத் தெரிவித்தனராம்.

பேச்சு பலத்தது. சூடும் ஏறியது. நாங்கள் அதிகப்படியான துறைகளில் ஈடுபட்டிருப்பதாகவும், மேலும் செயல்களை வழக்கத்திற்கு மாறான முறைகளில் செய்வதாகவும் அவர்கள் கருதினர். எல்லாவற்றையும்விட மிகப் பெரிய குற்றம் நாங்கள் வெற்றி அடைந்திருப்பதுதான்போலும். வெற்றியில்லாமல் திணறிக் கொண்டிருந்த ஒரு சிறிய கூட்டமாயிருந்தால், நாங்கள் எவ்வளவு தீவிரமான, முரட்டுக் கொள்கைகளைப் பற்றிக் கொண்டிருந்தாலும், யாரும் எங்களைப் பொருட்படுத்தியிருக்க மாட்டார்கள். எதிர்ப்பு வாதங்களைப் பற்றிக் கொள்கையளவில், தத்துவவாதிகள் தவிர, வேறு யாரும் கவலைப்படுவதில்லை. ஆனால், வெற்றி அடைந்து விடுமோ என்ற தோற்றத்துடன் எழும் எந்த எதிர்ப்பு வாதமும், மக்களை வேதனைக்குள்ளாக்கத் தான் செய்கிறது.

அந்தச் சமுதாய-பொருளாதாரக் கும்பலில் கலந்து கொண்டிருந்த பாங்கி முதலாளி, கடைசியாகத் தன் சீட்டுகளைக் கீழே போட்டுவிட்டு: “உம்முடைய வானொலிப் பேச்சுகள் மூலமும், பத்திரிகைகள் மூலமும் லிங்கனை நீர் அடிபணியச் செய்ய முடியாது.

அவருடைய வியாபாரம் மற்ற இராச்சியங்களிலிருந்து வருகிறது. மற்றவர்கள் மீது நீர் உள்ளூர் அதிகாரங்களையும் கட்டுத்திட்டங்களையும் செலுத்துவதுபோல், அவர்மீது செலுத்த முடியாது. அவரோடு ஏதாவதொரு வகையில் நீர் சமாதானமாகப் போவதே நலம் என்பது என்னுடைய அறிவுரை'' என்று கூறினராம்.

அவர்கள் அந்த அறிவுரையைக் கேட்காமல், என் மீது போர் தொடுக்க முனைந்தனர். அந்த பாங்கி நண்பர் என்னை எச்சரித்தார். அவருடைய செய்கையை நான் மிகவும் போற்றினேன். எனக்கு வரவிருக்கும் ஓர் ஆபத்தைப்பற்றி, மறுபடியும், என்னோடு நெருங்கிய தொடர்பில்லாத ஒருவரால் எச்சரிக்கப்பட்டது குறிப்பிடத்தக்கது. உலகில், இம்மாதிரி பிறருக்குத் துன்பம் நேரவிருக்கிறதென்று உணர்ந்தவுடன், அதை அவர்களுக்கு எச்சரிக்கக் கூடிய சில நல்லவர்களும் இருக்கின்றனர் போலும். அத்தகைய நல்லெச்சரிக்கைகள் எனக்குத் தக்க சமயத்தில் பல முறைகள் கிடைத்தமை என்னுடைய நற்பேறு என்றுதான் சொல்ல வேண்டும்.

எனக்கு எச்சரிக்கை கிடைத்திருந்தும், நான் பொதுவுடைமை வாதி அன்று என்பதையும், ஆனால் முதலாளித்துவம் பரவலாகி விரிந்து நின்று, அதன் பெரிய, சக்தி வாய்ந்த பொருளாதார உற்பத்தி இயந்திரத்தின் பயனை எல்லோரும் அனுபவிக்க வேண்டுமென்பதுதான் என் விருப்பம் என்பதையும், எவ்வாறு வர்த்தக வகுப்பினருக்குத் தெளிவாக்குவது என்று திகைத்தேன். எனக்கு எதிர்ப்பு தோன்றியபோது, அதைத் தடுத்து நிறுத்தவோ, அல்லது, அதன் வேகத்தைக் குறைக்கவோ நான் செய்யக்கூடியதொன்று இருப்பதாகத் தெரியவில்லை. எதிர்ப்பு சிறுகச் சிறுகப் பல வருடங்களாக வளர்ந்து வந்தது; தவிரவும், அது பல திசைகளிலிருந்தும் வந்தது. இரண்டாவது உலகப் பெரும்போருக்குப் பிறகு, எதிர்ப்பு வெளிப்படையாக உருவாகவில்லை. முதன்முதலில் அது பத்திரிகைகளில் என்னைத் தாக்கும் முறையில் வெளியாகியது. அதுவும், நான் எதிர்பார்க்கக்கூடிய விதத்தில், எனக்கும் தொழிலாளர் தலைவர்களுக்குமிடையில் ஏற்பட்டிருந்த நட்பை ஆதாரமாகக் கொண்டு, எழுதப்பட்டது.

ஒரு நாள் மாலை, வால்டரும் விக்டர் ரூதரும், டெட்ராய்ட்டில் ஐக்கிய மோட்டார் தொழிலாளிகள் (United Automobile Workers) கூட்டத்தில் பேசுமாறு என்னை அழைத்தனர். என்னுடைய போர்டு அங்கத்தினர்கள் நான் தொழிலாளிகளுடன் பழகுவதை எந்த அளவிற்கு வெறுத்தனர் என்பதும், என் அலுவலர்கள் ஜன

நாயகக் கட்சிக்காரர்களிடம் காட்டிய விரோதமும் எனக்கு நன்ருகத் தெரிந்தவைதான். ஆயினும், நான் அவர்களிருவரிடமும் பழகிக்கொண்டிருந்தேன். எனவே, அந்த மோட்டார் தொழிலாளிகள் கூட்டத்திற்கு நான் என் சொந்த செல்வாக்கில் போகிறேன் என்பதை நிரூபிக்க, ஒரு ஞாயிற்றுக்கிழமையில் டெட்ராய்க்குப் பிரயாணமானேன். செலவு முழுவதையும் நானே ஏற்றுக்கொண்டேன். அப்படியிருந்தும் டெட்ராய்ட்டில் நான் நுழைந்தபோது, எனக்குச் சிறிது அச்சமாகத்தானிருந்தது.

நான் தொழிலாளர் தலைவர்களுடன் தொடர்பு வைத்துக் கொள்வதை விளக்கும் முறையில் ஒரு தடவை யாரிடமோ சொன்னேன்: ''என் சகோதரர் ஒருவர் ஜெனரல் எலெக்ட்ரிக் கம்பெனியில் வேலை செய்கிருர். என்னுடைய சகோதரி ஒருத்தி, பெல் தொலைபேசிக் கம்பெனியில் ஒரு சிறிய தொலைபேசி மாற்றுப் பெட்டியை இயக்குகிருள். மற்ருெரு சகோதரர் நியூயார்க்-நியூ ஹேவன் ஹார்ட்போர்ட் ரெயில்வே கம்பெனியில் கேப் காட் கால்வாய் மீது ஒரு பாலத்தை மேற்பார்வை பார்த்துவருகிருர். இவர்கள் பண்ணை வேலை செய்யாத காரணத்திற்காக, அவர்களை நான் விரோதித்துக் கொள்ளவேண்டுமா? அவர்கள் எந்த வேலை செய்தாலும், என் சகோதரி, சகோதரர்கள்தான். பரந்த அளவில், தொழிற்சாலைகள், கடைகள், நகரங்கள் ஆதிய எந்த விடத்தில் வேலை செய்தாலும், அவர்களெல்லோரும் சக அமெரிக்கர்கள்தான். அதற்காக, அவர்கள் விவசாய வேலை செய்யவில்லை என்பதற்காக, வெளியே விரட்டிவிடுவோமா?'' என்று கூறியது எனக்கு இன்னும் நினைவு இருக்கிறது. ஆனல், இதற்கு விடையாக, வழக்கமான, முன் எச்சரிக்கையான பதில்தான் வந்தது: ''தொழிலாளிகளுடன் எங்களுக்கு எந்தவிதத் தொடர்பும் வேண்டியதில்லை.''

ஐக்கிய மோட்டார் தொழிலாளர்கள் கூட்டத்தில் பேசிய பிறகு, வால்டரையும் ரூதரையும் 1946ஆம் வருட கூட்டுறவுப் பேரவையின் கூட்டத்தில் பேசுமாறு நான் அழைத்தேன். 1941லிருந்து நான் அந்தப் பேரவையின் தலைவனுயிருந்தேன். வால்டர் வரமுடியாமல் போய்விட்டபடியால், தன் சொற்பொழிவை வாசிக்குமாறு அவருடைய உதவியாளர் ஒருவரை—கிளேடன் பௌண்டன் என்பவரை—அனுப்பிவைத்தார். தொடக்க உரையை நான் நிகழ்த்தியபோது, பௌண்டன் அங்கு வந்திருந்தார். அந்தக் கூட்டத்தில், தொழிலாளர் தலைவர் ஒருவரை நான் அழைத்திருந்ததை விரும்பாத போர்டு அங்கத்தினர்கள் சிலர் இருந்தனர் என்பது எனக்குத் தெரியும். நான் பேச முற்படுவதற்குமுன், எனக்கே நாம் தவறு செய்துவிட்டோமோ என்ற சந்தேகம்

எழுந்தது. பண்ணைக் கூட்டுறவு நிறுவனங்கள் தொழிலாளி களுடன் ஒன்று சேர்ந்து முன்னேறவேண்டுமென்பதில் எனக்குக் குறையாத நம்பிக்கை இருந்தாலும், அதைச் செயலாக்குவதில் நான் அதிக தூரம் அதிக வேகமாக முனைந்துவிட்டேனே வென்ற ஐயம் தோன்றியது. முன்கூட்டியே எழுதப்பட்ட சொற்பொழிவை எறிந்துவிட்டு, ஆட்சேபனை யில்லாத சில பொதுவான உபசார வார்த்தைகளைக் கூறி என் பேச்சை முடித்துக்கொள்ளக் கூடாதா என்று கூட நினைத்தேன். ஆனால், அதற்குக் காலம் கடந்து விட்டது. என் சொற்பொழிவை வாசித்துக்கொண்டிருக்கையில் 'புரட்சி' என்ற வார்த்தை என் கண்களில் தெளிவாகத் தெரிந்தது. உள்ளுக்குள்ளேயே அந்த வாக்கியத்தை வாசிக்க வேண்டா மென்று கூட நினைப்பு எழுந்தது. ஆயினும், பேச்சின் விறு விறுப்பில் நான் தொடர்ந்து: "நம்மைச் சுற்றிலும் ஓர் உலகப் புரட்சியின் அறிகுறிகள் அழுத்துகின்றன. பழங்காலத்தின் ஏற்றத் தாழ்வுகளையும், பாதுகாப்பின்மையையும் மக்கள் ஒழிக்கக் கூக்குரலிடுகின்றனர். அமெரிக்கப் பொருளாதாரம் சற்று முன்னே, பின்னே, இந்தப் புரட்சியால் பாதிக்கப்படுவது நிச்சயம். கூட் டுறவு நிறுவனங்கள் வளர்ந்து பலம் பெற்றுகவேண்டும். அப்போது தான், அமெரிக்க மக்கள் முழு அரசாங்க ஆதிக்கத்திலிருந்தும், அதைவிட ஆபத்தான, ஐரோப்பாவில் நிகழ்வதைப் போன்ற ஒரு தனி மனிதரின் கொடுங்கோலாட்சியிலிருந்தும் தப்பி, சுதந்திர மாக வாழ முடியும் என்பதைப் படித்தேன். தொழிலாளர் கூட் டங்கள் கூட்டுறவு முறைகளில் அதிகப்படியான ஆர்வம் காட்ட வேண்டுமெனவும் நான் கேட்டுக்கொண்டேன்.

இந்தச் சொற்பொழிவின் விளைவுகள் என்னைத் திகைக்கச் செய்தன. அன்று பிற்பகலில் வெளியான 'கொலம்பஸ் டிஸ் பாட்ச்' என்ற பத்திரிகையில், முதற்பாகத்தில் கொட்டை எழுத் துக்களில், "கூட்டுறவு ஸ்தாபனங்கள் தொழிலாளர்களுடன் உறவு கொண்டு, தொழில், விவசாயம் ஆகியவற்றை நடத்தத் திட்டம் தீட்டுகின்றன" என்று பிரசுரமாகியிருந்தது. இந்தத் தலையங்கத் திற்குமேல் என் புகைப்படத்தைப் போட்டு, "லாப நோக்கத்தைத் தாக்கும் கூட்டுறவுத் தலைவர்" என்று குறிப்பிட்டிருந்தார்கள். அதற்கும் கீழே பெரிய எழுத்துக்களில், வரப்போகும் புரட்சியைச் சமாளிப்பதற்காக, நான் ஓர் இயக்கத்தை நடத்துவதாகவும், அமெரிக்காவில் லாபத்தைக் கருதாது தொழில் புரியும் ஒரு திட்டத் தைப் புகுத்துவதற்காக முயன்று வருவதாயும் குறிப்பிடப்பட் டிருந்தது.

இதற்குப் பிறகு நடந்த நீண்ட நிகழ்ச்சிகள், தேசிய சமத்துவ வரிச் சங்கத்தினருக்குச் (National Tax Equality Association)

சாதகமாக அமைந்தன. அடுத்த பல மாதங்களில், மேலே குறிப்பிட்ட பத்திரிகையில் வெளியான விவரங்களை ஆயிரக்கணக்கில் பிரதிகளாக அச்சிட்டு, ஐக்கிய அமெரிக்க நாடுகள் முழுவதும் விநியோகம் செய்தனர். இந்தச் சங்கம் மூன்று வருடங்களுக்கு முன் தோற்றுவிக்கப்பட்டது. கூட்டுறவு நிலையங்களை அழிப்பதே அதன் ஒப்புக்கொள்ளப்பட்ட குறிக்கோள். அந்தச் சமயத்தில் இரும்புச் சாமான்கள், தீவனம், தானியம், பெட்ரோல், நிலக்கரி, பருத்தி, கால்நடைகள், சில்லரை வியாபாரம் ஆகிய விற்பனைத் துறைகளில் கூட்டுறவு நிறுவனங்கள் தனியார்களுடன் பலத்த போட்டிக்குத் தயாராயிருந்து வந்தன. எனவே, இந்த வியாபாரிகளெல்லோரும் ஒன்றுகூடி, NTEAவை அமைத்துக் கூட்டுறவு நிலையங்களை எதிர்க்க முற்பட்டனர். தனியார் கம்பெனிகள் செலுத்திய அளவுக்குக் கூட்டுறவு நிறுவனங்கள் மத்திய வருமான வரி செலுத்துவதில்லை என்பதைக் கண்டுபிடித்து, அந்தச் சலுகையை ஒழிக்க ஆர்ப்பாட்டம் செய்தனர். (இந்தச் சலுகைக்குக் காரணம், கூட்டுறவு நிறுவனங்கள் தங்கள் நிகர வருவாயில் பெரும் பகுதியைத் தங்களுடைய வாடிக்கைக்காரர்-அங்கத்தினர்களுக்குப் பங்கிட்டுக் கொடுத்துவருவதுதான். ஒரு தனியார் கம்பெனியும் அவ்வாறு செய்யலாம். அப்படிச் செய்தால், அதுவும் கூட்டுறவு நிறுவனத்தைவிட அதிகமாக வருமானவரி செலுத்த வேண்டியிருக்காது.) ''கூட்டுறவு நிறுவனங்கள் வரி செலுத்துவதில்லை'' என்று NTEA பிரசாரம் செய்து வந்தது. அவர்களுக்குத் தோன்றிய காரணங்களையெல்லாம் காட்டி, பலவிதங்களில் கூட்டுறவு நிலையங்களை அவர்கள் பழித்துப் பேசினர். பத்திரிகையில் வெளியான என்னுடைய பேச்சு அவர்களுக்கு மிகவும் உதவியாக அமைந்தது.

NTEA போன்ற குழுவினர்கள், கூட்டுறவு நிலையங்களையும் தொழிலாளர் சங்கங்களையும் சேர்ந்தவர்களும், சாதாரண ஆண்கள், பெண்கள்தான் என்று நினைக்காமல், அவர்கள் ஏதோ செவ்வாய் கிரகத்திலிருந்து குதித்த விந்தையான மக்கள் போலவும், அல்லது நுண்ணிய கிருமிகள் அல்லது நகரும் காய்கறிகள் போலவும் கருதி, அவர்களிடம் வேடிக்கையாக நடந்து கொள்வது எனக்கு வியப்பை உண்டாக்கியது. ''எச்சரிக்கையுடன் கவனியுங்கள்! கூட்டுறவு நிறுவனங்கள் வருகின்றன!'' என்று அவர்கள் கத்துகிறார்கள். கூட்டுறவு நிறுவனங்கள் யாவை? ஆண்களும் பெண்களும் கலந்த ஒரு சங்கம்தானே அது? தங்கள் தேவைகளைத் தாங்களே நிறைவேற்றிக்கொள்ள முயலுபவர்கள் அவர்கள். மற்றவர்களையும் அந்த முயற்சியில் சேருமாறு வரவேற்கின்றனர். இவ்வளவு எளிதானதுதான் அதன்

அமைப்பு. எங்களுக்கு அரசியல் தத்துவம் ஒன்றும் கிடையாது. எங்களுடைய எதிரிகளைவிட, நாங்கள் ஜனநாயக அரசாட்சியில் பலமடங்கு அதிகமாக நம்பிக்கை வைத்திருக்கிறோம்.

என்னுடைய போர்டு அங்கத்தினர்களே நான் அந்தச் சொற்பொழிவைச் செய்தபோது, எனக்குப் பைத்தியம் பிடித்து இருக்க வேண்டுமென்று கருதினர். பத்திரிகைகள் என் பேச்சுக்கு விரோதமாக வெளியிட்ட கருத்துகள், தொழிலாளர்களுடன் எந்தவிதமான தொடர்பும் வைத்துக் கொள்ளக்கூடாதென்று கருதிய அங்கத்தினர்களுக்கு ஆதரவாக அமைந்தன. என்னை வெறுத்தவர்களுக்கும், என்னை வெளியே துரத்திவிட விரும்பியவர்களுக்கும் இந்த நிகழ்ச்சி அதிக வாய்ப்பைக் கொடுத்தது. ஆனால், நான் தொழிலாளர் குழுக்கள் தாங்களாகவே கூட்டுறவு நிறுவனங்களை ஏற்படுத்திக்கொள்ள முடியும் என்ற நம்பிக்கையை இழந்துவிடவில்லை. உண்மையில், தொழிலாளர் சங்கங்கள் நாளா வட்டத்தில் கூலிவிகிதம், வேலைநேரம், தொழில் புரியும் சந்தர்ப்ப, சூழ்நிலைகள் இவற்றைமட்டும் கவனியாமல், சங்கத்தில் சேர்ந்திருக்கும் ஒவ்வொரு தொழிலாளி, அவன் குடும்பத்தினர் முதலியோர் நலத்தையும்—வேலை செய்யும் காலத்திலும், ஓய்வுபெற்ற பிறகும்கூட—கண்காணிக்க முற்பட்டிருக்கின்றன. ஐக்கிய உடை தயாரிப்பாளர் சங்கத்தைப் (Amalgamated Clothing Workers) போன்ற சில சங்கங்கள், சேமிப்பு நிதிகள், வீட்டு வசதி, மருத்துவ வசதி ஆகியவற்றை தங்கள் அங்கத்தினர்களுக்கும், அவர்கள் குடும்பத்தினருக்கும் செய்து தந்திருக்கின்றன. வேறு விதமாகக் கூறப்போனால், தொழிலாளர் சங்கங்கள் முதலாளிகளுடன் பேரம் பேசும் ஸ்தாபனங்களாக மட்டுமில்லாமல், ஒன்றுபட்ட வாங்குவோர் நிறுவனங்களாகவும் நற்பணியாற்ற முடியும் என்பது தெளிவாக்கப்பட்டுவிட்டது. இந்த முறையில் செயல்படுவதன் மூலமாக, தொழிலாளிகளின் வாழ்க்கைத்தரத்தை உயர்த்துவது மிகவும் எளிதான செயல் என்று நான் நம்புகிறேன்.

வாரத்திற்கு நான்கு நாட்கள் வேலை, அல்லது, உறுதியாகப் பொறுப்பளிக்கப்பட்ட வருடாந்தரச் சம்பளம் ஆகியவற்றில் எனக்கு நம்பிக்கையில்லை. உண்மையில், எந்தவிதமான உறுதிமொழிகளிலும் எனக்கு நம்பிக்கையில்லை. இத்தகைய உறுதிமொழிகள் அளிப்பதால் மக்கள் தங்களுக்காக நினைப்பது, தங்களுக்காக உழைப்பது, தங்களுக்காகத் திட்டமிட்டு பாதுகாப்பு செய்துகொள்வது என்பதையே மறந்துவிட ஏதுவாகிறது. மிக விரைவில் இதன் விளைவாக, ஏதாவதொரு விதமான அரசியல் ஆதிக்கம் முளைக்க ஆரம்பித்துவிடும். பாதுகாப்பிற்காகவும், வசதிக்காகவும்

ஆதரவுக்காகவும், மக்கள் அரசாங்கத்தையே நாடும் பழக்கம் ஊறிவிட்டால், அவர்கள் தங்களுடைய ஆண்மையிலும், மனிதப் பண்பாட்டிலும் ஒரு பங்கை இழந்துவிடுகின்றனர். அவர்கள் நம் அரசாங்கத்தின் அடிப்படையான ஜனநாயகக் கொள்கையைச் சீர்குலைப்பது இதைவிடப் பேராபத்தானதாகும். இவ்வுலகம் மிகப் பெரியது; நம்முடைய பிரச்சினைகள் சிக்கலானவை; நாம் யோசித்துச் செய்யவேண்டிய முடிவுகள் மிக முக்கியமானவை; எனவே, நாம் தனித்து அவற்றை மேற்கொள்ள முடியாது, என்று மக்கள் நினைப்பதை நான் குறைகூறவில்லை. நான் ஒரு தனி மனிதரையும் இந்தக் காரியங்களை உதவியின்றி செய்யச் சொல்ல வில்லை. தக்க தலைவரின்றியும் அவர்கள் செயலாற்ற வேண்டு மென நான் கூறவில்லை.

பலர் சேர்ந்து ஒரு செயலைச் செய்ய முற்படும்போது, ஒரு தனி மனிதருக்கு அது பெரும் பளுவாகத் தோன்றினாலும், அவர்கள் எல்லோருமாகச் சேர்ந்து முயலும்போது, அதன் பளுவை உணரு வதில்லை. தங்களுக்குத் தெரிந்தவர்களை மட்டும் சேர்த்துக்கொள் வதில்லை. ஒரு செயல்திறமையுள்ள சங்கத்தின் இரகசியமே இது தான். அதன் கதவுகள் திறந்திருக்க வேண்டும். எப்போதும் யாரையும் சேர்த்துக்கொள்ள சித்தமாயிருக்கவேண்டும். சிலரைத் தள்ளிவைத்து, சிலரைமட்டும் சேர்த்துக்கொள்ளக்கூடிய எந்தச் சங்கமும் ஒருபோதும் வெற்றி பெருது. இதை உணர்ந்த பொது வுடைமைவாதிகள், தங்கள் கதவுகள் எப்போதும் திறந்திருக்கு மென்றும், உள்ளே நுழைபவர்களுக்கு சுதந்திரம், செழிப்பு, அரசியல் கண்ணியம், மதிப்பு, சமாதானம் காத்துக் கிடக்கின்றன வென்றும், பிரசாரம் செய்கின்றனர். இதனுல்தான் வெளியிலிருப் பவர்கள் அந்தக் கட்சியில் அவ்வளவு கவர்ச்சியைக் காண்கிருர் கள். நாமும் மற்ற நாடுகளோடு உறவாடுகையில், இதேமாதிரி 'திறந்த கதவு வரவேற்பை' அளிக்காவிடில் கவர்ச்சிமிக்க பொது வுடைமைவாதிகளின் பேச்சோடு நம்மால் போட்டியிட முடியாது. 1943இல் ஐக்கிய நாடுகளின் உணவு, விவசாய மாநாட்டிற்கு ஐக்கிய அமெரிக்க நாடுகளின் ஐந்து பிரதிநிதிகளில் ஒருவராக நான் நியமிக்கப்பட்டபோதுதான் இந்த உண்மை எனக்குப் புலனுகியது.

வர்ஜீனியாவில் 'ஹாட் ஸ்பிரிங்ஸில்' நடந்த அந்த மாநாட் டிற்கு என்னை ஏன் தேர்ந்தெடுத்தார்கள் என்பது எனக்குத் தெரியாது.

"இந்த மாநாடு உணவு, விவசாயம் பற்றியதாக இருக்குமா னுல், பண்ணைத் தலைவர்களில் ஒருவரை அனுப்பிவைப்பது

பொருத்தமாயிருக்கும். ஓஹியோவில் முற்போக்குவாதியான ஒருவரைப்பற்றி நான் கேள்விப்பட்டிருக்கிறேன். அவர் ஆபிரகாம் லிங்கனுக்கு உறவினர் என்று தெரிகிறது. அவரை அனுப்பி வைக்கலாம்,'' என்று வாஷிங்டனில் யாரோ அந்தச் சமயத்தில் யோசனை கூறியிருப்பார்போல் தோன்றுகிறது. இந்தக் கதையில் தவறு என்னவென்ருல், எனக்கும் ஆபிரகாம் லிங்கனுக்கும்உறவே கிடையாது என்பதுதான்! எனக்கும் அவருக்கும் இருக்கும் தொடர்பு நெடுங்காலத்திற்கு முந்தியது. லிங்கன்ஷையரிலிருந்து குடியேறிய லிங்கன் சகோதரர்களில், ஒரு சகோதரரின் மரபிலே வந்தவன் நான். எழுத்தாளர் ஜோசப் C. லிங்கன், மற்ருெரு சகோதரரின் மரபிலே வந்தவர். ஆபிரகாம் லிங்கன் பிறிதொரு சகோதரரின் மரபிலே தோன்றியவர். நான் ஒரு கூட்டத்தில், இவ்வுலகப் பிரச்சினைகளுக்குத் தீர்வு செழிப்பை வினியோகிப்பதில் தான் அடங்கியிருக்கிறதேயொழிய, பஞ்சத்தை உண்டாக்குவதில் அல்ல என்று நான் கூறியதை திருமதி. ரூஸ்வெல்ட் கேட்டதாகவும், அவளுடைய சிபார்சின்பேரில்தான் நான் பிரதிநிதியாகத் தேர்ந்தெடுக்கப்பட்டேன் என்றும் பின்னர் யாரோ சொன்ஞர்கள். ஆனுல், இந்தக் கதை உண்மைதானு என்பது எனக்குத் தெரியாது.

இதற்கு முன்னுல், நான் உலகமாநாடுகளில் கலந்துகொண்டதில்லையாகையால், எனக்கு மாநாட்டு நடவடிக்கைகள் புதியதாகவும், என் சக்திக்கு மீறியதாகவும் தோன்றின. ஆகவே, நான் ஒன்றும் செய்யாமல், பேச்சுக்களைக் கேட்டுக்கொண்டும், நடவடிக்கைகளைக் கவனித்துக்கொண்டு மிருந்தேன். ஆனுல், எனக்கு ஒன்றும் புரியவில்லை. அதிலும் முக்கியமாக, உலகத்தில் பெரிய பிரச்சினைகள் இருந்தால், இந்த 44 தேசங்களின் பிரதிநிதிகள், ஏன், விவசாயிகளைப் போல, காலையில் எழுந்திருந்து, வேலைக்குச் சென்று, மத்தியானம் எளிய உணவு உண்டு, மறுபடி வேலைக்குச் சென்று, இரவு உணவு உண்டு, மறுபடி காலையில் வேலைக்குப் போகாமல், பொழுதை வீணுக்குகின்றனர் என்று விளங்கவில்லை. இவர்களில் பெரும்பாலோர் காலையில் 9 அல்லது 10 மணிக்குத் தான் துயில் நீத்தனர்; பிறகு, மெல்ல வயிறு புடைக்கக் காலை உணவு உண்டனர்; இரண்டொரு மணி நேரம் கூட்டத்தில் செலவிட்டுவிட்டு, மதிய உணவுக்குச் சென்றனர். பிற்பகலில் கொஞ்ச நேரம் மாநாட்டுக்குப் போய்விட்டு, 'கோல்ப்' பந்தாட்டத்திற்குப் போய்விடுவார்கள். உலகத்தைச் சீரமைப்பது எப்படி என்பது எனக்குத் தெரியாதுதான்; ஆயினும், இவர்கள் கையாளும் முறையில், அந்தக் காரியம் நடைபெருதெனத் தோன்றியது எனக்கு!

ஒருநாள், இளம் மாது ஒருத்தி என்னிடம் வந்து, ''லிங்கன், நீங்கள் உங்கள் அலுவலகத்திற்கு வரப் போவதே இல்லையா?'' என்று கேட்டாள்.

''என்ன, எனக்கு இங்கு ஓர் அலுவலகம் இருக்கிறதா?'' என்று திடுக்கிட்டுக் கேட்டேன் நான்.

''ஆமாம், சென்ற வாரம் முழுவதும் நான் அங்கு நீங்கள் எப்போதாவது வருவீர்களா என்று எதிர்பார்த்துக் காத்துக்கிடந்தேன்,'' என்ருள் அவள். அவளை ஏமாற்றத்துக் குள்ளாக்காமலிருக்கும் பொருட்டு, நான் அங்குச் சென்று பார்த்தேன். ஓர் அழகிய அலுவலகம் அங்கு தயாராக இருந்தது. ஆயினும் எனக்கு ஒன்றும் வேலை இல்லை.

சிறிய நாடுகளின் பிரதிநிதிகளுடன் தொடர்பு கொள்ள எங்களை ஊக்குவித்தனர். நானும், அந்த நாட்டுப் பிரதிநிதிகளும் 'கோல்ப்' பந்தாட்டம் ஆடுவதில்லையாதலால், அவர்களோடு பழக வாய்ப்பு கிடைத்தது. அவர்களில் ஒருவர், எதியோப்பிய சக்கரவர்த்திக்குப் பொருளாதார ஆலோசகராயிருந்த லிட்ஜ் எல்மா தெரெஸ்ஸா (Lidj Ylma Deressa) என்பவர்.

அவர் தோற்றத்தில் சிறியவர்; ஆனல், கூர்மையான அறிவும் உலக அரசியலிலும் பொருளாதாரத்திலும் நல்ல ஞானமும் பெற்றிருந்தார். முஸ்ஸோலினியின் பாசிஸத் துருப்புகள் எத்தியோப்பியாவைத் தாக்கியபோது, அவர் எத்தியோப்பியப் படையில் சேர்ந்தார். அவர் சிறைபிடிக்கப்பட்டபோது, தன்னைத் தொழிலாளர் பிரிவுக்கு அனுப்பும்படிக் கேட்டுக்கொண்டார். அத்தகைய பிரிவுகளை இத்தாலிக்கு அனுப்புவார்கள் என்பது அவருக்குத் தெரியும். சாதாரண விவசாயிகளுடன் தங்கள் பிரிவை ஒதுக்குவார்கள் என்று அவர் எதிர்பார்த்தது, வீண் போகவில்லை. அம்மாதிரியே அவர் ஒதுக்கப்பட்டார்; அதன் விளைவாக, சாதாரண இத்தாலிய விவசாயிகள் என்ன கருதுகிருர்கள் என்பதை அவர் தெரிந்து கொள்ள முடிந்தது.

நேசநாடுகள் ஐரோப்பாவின் மீது படையெடுத்தவுடன், இத்தாலி வீழ்ந்துவிடுமென்றும், இத்தாலியர்களே முஸ்ஸோலினியை அழித்துவிடுவார்களென்றும் தெரெஸ்ஸா என்னிடம் கூறினர். இங்கிலாந்தில் கன்சர்வேடிவ் கட்சியின் ஆட்சி கவிழ்க்கப்படுமென்பதையும் அவர் முன்கூட்டியே சொன்னர். தொழிற்கட்சி அரசாங்கத்தை ஏற்றுக்கொள்ளுமெனவும், சர்ச்சில் யுத்த காலத்திற்கேற்ற சிறந்த தலைவரேயன்றி, சமாதான காலத்

தில் அவர் சோபிக்கமாட்டார் என்றும், யுத்தம் முடிந்தவுடன் ஆங்கிலேய மக்கள் அவரைப் புறக்கணித்து விடுவார்கள் என்றும் கூறினர். ஆனால், எங்கள் உரையாடலில் பொதுவுடைமையைப் பற்றிய வாதமே முக்கிய பங்குபெற்றது. 1943ஆம் வருடம் மே மாதம் வர்ஜீனியாவில் ஒரு ஓக் மரத்தடியில் அமர்ந்து நாங்கள் உலகத்தை விமர்சித்தபோது, நாங்கள் கண்ட தோற்றம் வியப்பாக இருந்தது. ஜப்பானியர்கள் பிலிப்பைன்ஸ் தீவுகளில் இருந்தனர்; டோக்கியோவைத் தாக்கியவர்களை அவர்கள் அழித்திருந்தனர்; ஜான் L. லூயிஸ், வழக்கம்போல், சண்டையைக் கருதாமல், தன் சுரங்கத் தொழிலாளர்களுக்கு எவ்வளவு உயர்ந்த கூலி பெற முடியுமோ அதைப் பெற முயன்றுகொண்டிருந்தார்;

இங்கே உள் நாட்டில், பொருள்கள் பங்கீடு செய்யப்பட்டன; ஜப்பானியர்கள் வட அமெரிக்காமீது தொடுத்த போரை அட்டுவில் தடுத்து நிறுத்தப்பட்டிருந்தது. மொத்தத்தில் காரியங்களின் போக்கு உற்சாகமானதாக இல்லை. ஆனால், அந்த மாதத்திலும் அந்த வருஷத்திலும் ருஷியர்கள்தான் வெற்றிவாகை சூடிக் கொண்டிருந்தனர். ஸ்டாலின்கிராட் மீது ஜெர்மானியர்கள் நடத்திய தாக்குதலை ருஷியர்கள் திறமையுடன் சமாளித்தனர். அந்த நிமிடம் வரை, நான் பொதுவுடைமைக் கருத்துக்காவது, அல்லது, பொதுவுடைமைவாதிகளுக்காவது அதிகக் கவனம் செலுத்தியதில்லை. ஆனால், என் எத்தியோப்பிய நண்பர் அடுத்த படி கூறியது என்னைத் திடுக்கிடச் செய்தது.

‘‘லிங்கன், முடிவில், உலகத்தில் பெரும்பங்கு பொதுவுடைமைக் கட்சியைச் சார்ந்துவிடுமென்பதில் எனக்குச் சந்தேகமில்லை. அது எந்த உருவில் நடைபெறுமென்று என்னால் இப்போது திட்டவட்டமாகச் சொல்லமுடியாது. அது ருஷியர்களின் பாணியில் இல்லாமலிருக்கலாம்; ஆனால், நிச்சயமாகப் பொதுவுடைமைக் கொள்கையை அனுசரித்துத் தானிருக்கும்.’’ உலகம் முழுவதும் புரட்சி ஏற்படப்போகிறதென்றும், தன் நாட்டு மக்களைப் போன்ற சிறியவர்களெல்லாம் தங்கள் நிலையைக் குறித்து அதிருப்தி உற்றிருக்கின்றனரென்றும் அவர் குறிப்பிட்டார். எத்தியோப்பிய சக்கரவர்த்திக்கு அவர் விசுவாசமுள்ளவராயிருந்தாலும், அவருடைய பணியில் ஈடுபட்டிருந்தாலும், நாட்டில் பல துறைகளில் பெரும் புரட்சிகளும், மாறுதல்களும்—அரசியல், பொருளாதாரம், சமூகம், மதம் ஆகிய துறைகளில்—ஏற்படவிருக்கின்றனவென்றும் அவர் தெரிவித்தார். ‘‘உலகம் பொதுவுடைமைக் கருத்தை ஏற்றுக் கொள்ளப்போவதற்குக் காரணம், சுதந்திர ஜனநாயக நாடுகளில் இருக்கும் நீங்கள் இப்போதிருக்கும் நிலவரங்களை மாற்றியமைப்

பதற்குத் தேவையான அளவுக்குப் பாடுபட்டு உழைப்பதில்லை. அந்த நிலைமைகளைப் பற்றி நீங்கள் மனநிறைவடைந்திருக்கிறீர்கள். ஆனால், பொதுவுடைமை வாதிகளோ அவற்றை மாற்றுவதற்காகவே உழைக்கின்றனர். முன்னேற்றமடையாத நாடுகளிலுள்ள மக்கள் மாற்றத்தைத்தான் விரும்புவார்கள். ஒரு ஜனநாயக ஆட்சியை நடத்துவதற்கு, உலகியல் உணர்வுடன் கூடிய அரசியல் ஞானமும், படித்தவர்களின் விகிதம் மிகவும் உயர்ந்தும் இருக்கவேண்டும். இந்தப் பிற்போக்கு நாடுகளில் உள்ள மக்கள் அந்த ஞானத்தைப் பெற்றவர்கள் அல்ல; படிப்பு விகிதமும் குறைவாகவே இருக்கிறது. ஆயினும், அவர்கள் மாற்றத்தைக் கோருகின்றனர். தங்கள் நிலையை உயர்த்திக் கொள்ள ஆசைப்படுகின்றனர். ஜனநாயக ஆட்சி முறையிலுள்ள நீங்கள் திருப்தியுடன் வாழ்கிறீர்கள். ஜனநாயக ஆட்சி முறையின் நன்மைகளைப் பரவலாகப் பரப்புவதற்கு நீங்கள் போராடத் தயாராக இல்லை," என்று விளக்கினார்.

அவருடைய சொற்களை நான் நன்றாகச் சிந்தித்துப்பார்த்தேன். அவர் குறிப்பிட்ட கருத்துகள் மிகவும் உண்மையாகப் பட்டன. நம்மிடம் மத போதகர்களைப்போன்ற தீவிரமான உற்சாகமில்லை. ஜனநாயகத்தின் உயர்வைப் பிரசாரம் செய்ய நாம் செய்யும் முயற்சிகள் சிறிதுகூடப்போதாது. உண்மையில், நம்முடைய சமூகம் நமக்குத் திருப்தியை அளித்து விடுகிறது. அதன் கதவுகளைத் திறந்துவிட்டு, மற்றவர்களும் உள்ளே புகுந்து அந்தத் திருப்தியை அனுபவிக்க நாம் வழிசெய்யச் சித்தமாயில்லை. இதைவிட மோசமானது, நாம் உலகத்தின் நிலைமைகளை மாற்ற விரும்பாதது. மக்கள் இன்னும் பட்டினியால் வாடுகின்றனர்; கல்வியறிவு இன்றிக் கபோதிகளாய் வாழ்கின்றனர்; கொடுங்கோலாட்சியில் அகப்பட்டுத் தவிக்கின்றனர்; மிக மோசமான சுகாதாரமற்ற நிலையில் துன்பப்படுகின்றனர். அவர்களின் கதியைப் பற்றி நாம் சிறிதும் கவலைப்படுவதில்லை. அமெரிக்க மக்கள் துன்பப்படுபவர்களிடம் அசிரத்தையோ, அனுதாபமின்மையோ காட்டுகின்றனர் என்று நான் கூறவில்லை. மக்களின் துன்பங்களும், வேதனைகளும் மனத்தில் பதியும்படி நன்றாக எடுத்து விளக்கப்பட்டால், அமெரிக்க மக்களைப் போல் தாராளமாக உதவக்கூடிய வேறு சமூகத்தை நான் பார்த்ததில்லை. ஆனால், இன்று, உலகத்தின் தேவை, தயாளகுணம் அல்ல. நாம் நண்பர்களைப் பணம் கொடுத்து வாங்க முடியாதென்று, இப்போது நன்றாகப் புரிந்துகொண்டு இருக்கிறோம் என்று நான் நினைக்கிறேன். அப்படி வாங்கப்பட்டவர்கள், நாம் கொடுத்ததைவிட அதிகமான விலைக்கு—அதுவும்

கைக்கூலிக்குக்கூட அல்ல, உறுதிமொழியின் பேரிலேயே—மற்ற வர்களால் வாங்கப்பட்டிருப்பதையும் நாம் மறக்கமுடியாது.

உலகத்தின் பிரச்சினை அரசியல் சம்பந்தமானதல்ல; நாம் ருஷியர்களை எதிர்க்களத்தனைவிதமான தந்திரங்களைக் கையாண்ட போதிலும், உண்மையான பிரச்சினை பொருளாதார அடிப்படையில் எழுந்ததுதான். அதாவது, வளமும் வசதியும் பெற்ற நாடுகளுக்கும், அவற்றைப் பெறாத நாடுகளுக்குமிடையில் உள்ள வேற்றுமைதான். சூரிய மண்டலத்தை ஆராய முற்பட்டிருக்கும் இந்தச் சமயத்தில், இப்பூமியில் உணவு கிடைக்காமல் பட்டினியால் வாடும் மக்களும் வாழ்வதுதான் பிரச்சினை. பற்றுக்குறைதான் இன்னும் உலகப் பிரச்சினையாயிருந்து வருகிறது; ஆனால் அமெரிக்கர்கள் இதைப்புரிந்து கொள்வதோ, நம்புவதோ கடினம் தான். 'செல்வத்தில் கொழிக்கும் அமெரிக்கர்களுக்குத் தேவைக்கு மீறிய அளவுக்குப் பொருள்கள் எளிதில் கிடைக்கின்றன; பொருட் குவியல்கள் அவர்களுக்கு வெறுப்பைக்கூட உண்டாக்குகின்றன; ஆனால், அதே சமயம், உலகத்தின் பெரும்பகுதியில், மக்கள் எளிய உணவுகூடக் கிடைக்காமல் திண்டாடுகின்றனர். தன் மக்கள் தொகையைக் கட்டுப்படுத்த, இந்தியா அறுவை சிகிச்சை முறையைச் செயல்முறையில் கையாண்டு வருகிறது. இந்திய துணைக் கண்டத்தில் இடமில்லாது போகவில்லை, ஆனால், உபரி மக்கள் தொகைக்கு வேண்டிய உணவு உற்பத்தியில்லை. 'மக்கள் தொகை மிகுதியைப் பற்றிப் பேசாதவர்களே இல்லை; ஆனால், ஒரு சதுரமைலுக்கு இவ்வளவு மக்கள் என்று கணக்கிட்டுப் பார்க்கும்போது ஹாலண்டு தேசத்தைவிட அதிக மக்கள் தொகையுடைய நாடே உலகில் இல்லை என்று சொல்லலாம். அப்படியிருந்தும், ஹாலாண்டில் மக்கள்தொகை மிகுந்திருக்கிறதாக யாரும் கருதுவதில்லை. அந்த நாட்டில் உணவு பேரளவிற்குக் கிடைப்பது தான் இதற்குக் காரணம் ஆகும். தேவையான அளவு உணவு கிடைத்தவுடன், மக்கள் பெருக்கம் அதிகமாய்விட்டதென்கிற பேச்சே மறைந்துவிடுகிறது. பொருளாதாரத் துறையில் சமத்துவமும் ஜனநாயகமும் இல்லாவிடில், அரசியல் ஜனநாயகம் நீடிக்க முடியாது. ஒரு பிரெஞ்சுக்காரர் ''விருப்புவெறுப்பற்ற சட்டப்படி ஏழையானாலும்,பணக்காரரானாலும் பாரிஸ் நகரத்திய பாலங்களுக்கடியில் யார் வேண்டுமானாலும் மழைக் காலத்தில் படுத்துக்கொள்ளலாம். இப்பேர்ப்பட்ட 'சமத்துவ நீதியும்,' 'சுதந்திரமான வாய்ப்பும்' யாருக்கும் வேண்டியதில்லை! உரிமைக் குறைவான நாடுகளுக்கு நாம், இம்மாதிரியான 'சுதந்திரமான வாய்ப்பை'த் தான் கொடுக்க இதுவரை முன்வந்திருக்கிறோம் என்று வருத்தத்துடன் கருதவேண்டியிருக்கிறது. அவர்கள் அதை

ஆவலுடன் ஏற்றுக்கொள்ளவில்லையே என்று நாம் ஆச்சரியப் படுவதற்கில்லை. நாம் பசியால் வாடுபவர்களையும், இடப்பெயர்ச்சி யினால் வசதியற்றவர்களையும் பார்த்து, "இந்தாருங்கள் இந்த முறையைப் பின்பற்றுங்கள், அப்படிச் செய்தால், நீங்களும் உங்கள் குடும்பமும் நன்றாக உண்ணலாம், நன்றாக உடுக்கலாம், நன்றாகச் சம்பாதிக்கலாம், நீங்களே ஆட்சிசெய்து கொள்ளலாம்," என்று எப்போது வெளிப்படையாகக் கூறமுடியுமோ, அப்போது அதை ஏற்றுக்கொள்ள எண்ணற்றவர்கள் முன்வருவதைக் காண லாம். ஏனெனில், உலகம் வேண்டுவது அதுதான்" என்று மனக் கசப்போடு கூறினாராம்.

12. இயந்திர விவசாயம்

ஐக்கிய நாடுகளின் உணவு விவசாய மாநாட்டிற்கு அமெரிக்கப் பிரதிநிதியாக நான் சென்றதனுல் ஒரு பயன் உண்டாயிற்று. உலகத்தின் உணவுப் பற்ருகக்குறையைத் தீர்க்கும் விஷயமாக என் மனம் ஆழ்ந்த சிந்தனையில் ஈடுபட்டமையே அப்பயனுகும். ஹாட் ஸ்பிரிங்ஸ் மாநாட்டில் நடந்த விவாதங்களெல்லாம் மக்கள் சமுதாயத்தைத் தொன்றுதொட்டு வாட்டிவரும் பசி, பிணி,வறுமை அறியாமை, போர் ஆகியவற்றை ஒழிப்பது அல்லது, அவற்றின் கொடுமையைத் தணிப்பது தொடர்பாகத்தான் இருந்தன. என்னுடைய தனி ஆர்வம் பசியைப் போக்குவதில் முனைந்தது.

முன்னுள் நாவலாசிரியரும், தாமே பயிர் செய்பவருமான லூயி பிராம்பீல்ட் (Louis Bromfield) பண்ணை நிலையத்தின் நண்பராக இருந்தார். அவர் கொலம்பஸுக்கு வரும்பொழுதெல்லாம் என்னுடனும் பெர்ரி கிரீனுடனும் பகலுணவு அருந்துவது வழக்கம். ஒரு முறை அவ்வாறு சாப்பிட்டுக் கொண்டிருந்தபொழுது, உலகத்தின் பல்வேறு நிலைமைகளைப்பற்றி என்னுடைய கருத்துகளையும், உலக மக்கள் எல்லோருக்கும் வேண்டிய அளவுக்கு உணவு கிடைக்காத பிரச்சினையைப்பற்றியும் நான் குறிப்பிட்டேன். புதிய நாடுகளில் உண்ண விரும்பும் ஒவ்வொருவரும் நிலத்தில் உழைத்தால்தான் முடியும் என்ற உண்மையைச் சரித்திரம் தெளிவாக்குகிறது. நாகரிகப் பண்பாடு வளரவேண்டுமானுல், ஒவ்வொரு மனிதரும் தானும் தன் குடும்பமும் உண்ட பிறகும் மிஞ்சக்கூடிய அளவுக்கு உணவு உற்பத்தி செய்யும்படியான வழிவகைகளைக் கண்டுபிடித்தாக வேண்டும். எங்கள் நாட்டின் ஆரம்ப காலத்தில் மக்கள் தொகையில் 85 சதவிகிதத்திற்கு மேற்பட்டவர்கள் பண்ணைகளில் வாழ்ந்து பயிர்த்தொழிலில் ஈடுபட்டிருந்தனர். ஏறக்குறைய 15 சதவிகித மக்கள்தான் நகரங்களிலும், பட்டணங்களிலும் வசித்து, தொழில் அல்லது சில்லரை வியாபாரத்தில் ஈடுபட்டிருந்தனர். ஏண்பத்தைந்து சதவிகித மக்கள் உணவு உற்பத்தி வேலையில் ஈடு

பட்டிருந்தும், எல்லோருக்கும் வேண்டிய அளவு உணவு கிடைக்க வில்லை. விவசாயக் கருவிகள், முறைகள், பழக்கவழக்கங்கள் மிகப் பழையனவாக இருந்தமைதான் இதற்குக் காரணமாகும். வாழ்க் கைத்தரம் உயர்வாக இல்லை. ஆனால், காலப்போக்கில் கருவி களும் முறைகளும் திருந்தத்திருந்த, உணவு உற்பத்தியில் ஈடு பட்டிருந்தவர்களின் எண்ணிக்கை படிப்படியாகக் குறையத் தொடங்கியது. மக்களுள் பெரும்பான்மையான சதவிகிதத்தினர் நகரங்களுக்கும் பட்டணங்களுக்கும் சென்று, விவசாயத் தொடர் பான பிற பொருள்களைத் தயாரித்தனர். அதனால் விஞ்ஞானம், கலை, வியாபாரம் ஆகிய துறைகளிலும் அவர்கள் ஈடுபடுவதற்கு வாய்ப்புக் கிடைத்தது.

அமெரிக்க நாட்டில் இயந்திரங்களின் உதவியால் செய் யப்படும் விவசாயம், நாளடைவில் விரிவடைந்து, மொத்த மக்கள் தொகையில் 9 சதவிகிதத்தினரே விவசாயத்தில் ஈடு பட்டிருக்கும்படியான நிலைமையை உண்டாக்கி விடுமென்றும், இவர்கள் உற்பத்திசெய்யும் உணவுப்பொருள்கள் அவர்களுக் கும், மீதி இருக்கும் 91 சதவிகிதத்தினருக்குமட்டும் அல் லாது, கணிசமான உபரியையும் உண்டாக்குமென்றும் நிபு ணர்கள் கருதுகின்றனர். இந்த உபரி உற்பத்தி இதுவரை ஒரு நல்ல வரப்பிரசாதமாக அமையாமல், ஒரு தொல்லை யான நிலைமையையே உண்டாக்கி வந்திருக்கிறது.

முதன் முதலாக நாம் எப்படியாவது சாதிக்க வேண்டியது, இவ்வுலகில் விவசாயத்தை இயந்திர மயமாக்குவதுதான் என்று நானும் லூயி ப்ராம்பீல்டும் ஒப்புக்கொண்டோம். ஒரு நாட்டின் பெரும்பான்மையான மக்கள் உயிரோடு வாழ்வதற்கு வேண்டிய உணவை உற்பத்தி செய்வதற்குத் தத்தளித்துக்கொண்டிருந் தால், அந்த நாடு ஜனநாயகத்தை அடைவதோ அல்லது சிக்கல் கள் நிறைந்த தன் ஆட்சி முறைகளைப் பின்பற்றுவதோ இயலாத செயல் என்பது எங்கள் கொள்கை. உண்மை யென்ன வென்றால், பெரிய நாகரிகங்கள் வளர, மக்களில் பெரும்பான்மையானவர்கள், தங்களுக்கு வேண்டிய உணவை உற்பத்தி செய்வதிலேயே உழைத்துத் தேய்ந்துபோய்விடாமல் இருப்பதற்கு, ஒரு பலத்த தொழிலாளர் இனம் தேவைப்படுகிறது. பண்டைய கிரீஸ் தேசத் தில், நகர அரசுகள் மிகச் சிறந்த நாகரிகப் பண்பாட்டை அடைய முடிந்ததற்குக் காரணம், அவைகளுக்குப் பேரளவில் அடிமை களின் உழைப்பு கிடைத்து வந்தமையே என்று கூறலாம். பழம் பெரு நாகரிகங்களுள் எதை வேண்டுமானாலும் ஆராய்ந்து பாருங் கள். அதன் தத்துவஞானிகள் எவ்வளவு கண்ணியம் வாய்ந்தவர்

களாயிருப்பினும், அதன் சட்டமியற்றுபவர்கள் எவ்வளவு நீதிமான் களாயிருப்பினும், அதன் கலைஞர்கள் எவ்வளவு சிறந்தவர்களா யிருப்பினும், இந்தத் தத்துவம், சட்டம், கலை முதலியவற்றிற்கெல் லாம் அடிப்படையில், நிலையான அடிமை வாழ்வுக்குள்ளாக்கப் பட்ட பல்லாயிரக்கணக்கான துரதிருஷ்டசாலிகளைக் காணலாம். அவர்கள் வயலிலும், சுரங்கங்களிலும், குழிகளிலும் மாடுபோல் உழைக்கவேண்டியிருக்கும். தற்காலத்தில் தொழில் முன் னேற்றமடைந்த நாடுகளில், இம்மாதிரியான அடிமை வாழ்வுக்கு மக்களைப் பலியிடுவதில்லை. பல்லாயிரக்கணக்கான மனிதர்களின் சக்தியையுடைய இயந்திர அடிமைகளை இப்போது தோற்றுவித் திருக்கிருர்கள். தொழிற் புரட்சியின் அற்புதச் சாதனை, சராசரித் தொழிலாளி ஒருவர் நகர்ப்புறத்தில் ஒரு சொந்த வீட்டுக்குரிய வராகத் திகழ்ந்து, தன் ஓய்வு நேரத்தில் சிறந்த முறையில் நய மாகப் பந்தாடக் கற்றுக்கொண்டு விட்டார் என்பதன்று; உண வைத் தேடியலையும் பெருந் தொல்லையிலிருந்து நம்மை இயந்திரங் கள் காப்பாற்றி விட்டன என்பது தான் அந்தச் சாதனையாகும்.

விவசாயத்தை இயந்திரமயமாக்குவது பற்றிய இந்த விவாதம் நடந்து கொண்டிருந்த போது தான், லூயிஸ் ப்ராம்பீல்ட் என்னை யும் பெர்ரியையும் எங்கள் மனைவிமார்களுடன் அவருடைய உலகப் பிரசித்தி பெற்ற 'மலபார் பண்ணை'க்கு வந்து செல்லும்படி அழைத்தார். லூயிஸ் 'போர்டு' மோட்டார் கம்பெனிக்கு ஏதோ ஒரு விதத்தில் பொதுமக்கள் தொடர்புவேலை செய்துவந்தார். அந்த முறையில், போர்டு-பெர்குசன் டிராக்டரைக் கண்டு பிடித்த ஹாரி பெர்குசனை (Hary Ferguson) அவர் சந்தித்திருந்தார். "பெர் குசனும், அவர் மனைவியும் மகளும், புது வருட வார இறுதியில் என்னுடன் தங்க வருகின்றுர்கள். நீர் அவருடன் பேசுவது நலமா யிருக்கும். நாம் இதுவரை பேசிய விஷயத்தில் அவருக்குத் தொடர்பிருக்கிறதென்று நான் நினைக்கிறேன்," என்ருர் லூயிஸ்.

பெர்குசன் குடும்பத்தினர் மனநிறைவுள்ள, ஐரிஷ் மக்கள். பெர்குசன் ஒரு மேதை. பெர்குசன் டிராக்டர் சமாதானத்திற்கும், செழிப்புக்கும், நாகரிக வளர்ச்சிக்கும் செய்துள்ள சேவையை உலகம் இன்னும் உணர்ந்து போற்றுவதாகத் தெரியவில்லை.

ஹாரி பெர்குசன் செல்வாக்குள்ள ஓர் ஐரிஷ் பெருமகனுரின் மகனுவார். ஏறக்குறைய 1906இல் அவர் கல்லூரியை விட்டு வெளியேறியபோது, சமுதாயத்தின் நன்மைக்காகத் தான் ஏதாவ தொரு சேவை செய்ய வேண்டுமென்று உறுதி பூண்டார். தான் என்னசெய்தால், இவ்வுலகில் மிகுந்த நன்மை உண்டாகும் என்று

அவர் பொறுமையாக ஆழ்ந்து சிந்தித்தார். அவர் நீர், மருந்து, மின்சக்தி, முதலியன போன்ற தொடர்புள்ள துறைகளையெல்லாம் ஆராய்ந்து பார்த்தார். கடைசியில், அவர் உணவுத் துறையைப் பொறுக்கி எடுத்தார். உலகம் எப்படி இருக்கவேண்டுமென நாம் எல்லோரும் விரும்புகிறோமோ, அப்படி அது உருவாவதற்கு மிக முக்கியமானது எல்லோருக்கும் குறையின்றி உணவு கிடைப்பது தான் என்று அவர் நம்பினார்.

அவர் பொறியியல் கலையினைப் படித்திருந்தபடியால், அந்தச் சிறப்பான கல்வியறிவை எவ்வாறு பசியைப் போக்கும் முயற்சியில் பயன்படுத்துவது என்று ஆராய்ந்தார். சிறிது ஆராய்ந்த பிறகு, உணவு உற்பத்திக்கு பெரும்பாலும் உலகம்முழுவதும் பயன்படுத்துவது விலங்கு சக்தி—அதாவது குதிரைகள் அல்லது எருதுகளின் சக்திதான் என்றும், இந்தச் சக்தி மிகவும் குறைவானதென்றும் அவர் கண்டறிந்தார். விவசாயிகளின் தேவை என்னவென்றால், மோட்டார் வண்டியிலிருக்கும் உள் எரி இயந்திரத்தை (Internal Combustion engine) உபயோகித்துத் திறமையாகவும், குறைந்த செலவிலும், இயங்கக் கூடிய ஓர் இயந்திரம்தான் என்று முடிவு செய்தார். அப்போது உணவு உற்பத்தி தேவைக்கு மேற்பட்டதாக இருக்க முடியும்.

இரும்புக் கலப்பைதான் ப்ரெய்ரீஸ் புல்வெளிகளைச் சீர்திருத்தவும், ஒரு விவசாயி தனக்கும் தன் குடும்பத்தினருக்கும் தேவையானதைவிட அதிகமான உணவுப் பொருள்களை விளைவிக்கவும் உதவியாக அமைந்தது. இரும்புக் கலப்பையின் மூலம்தான் எமது நாட்டில் விவசாயச் செழிப்பு ஏற்பட்டது. அந்தச் செழிப்பின் காரணமாகத்தான் மக்கள் நகரங்களில் வாழவும் அமெரிக்க சமுதாயம் விரிவடையவும் முடிந்தது. இன்னும் உலகின் பல பாகங்களில் மரக்கலப்பை உபயோகப்பட்டு வந்தாலும், மிகக் கடினமான எங்கள் ப்ரெய்ரி நிலங்களின் மண்ணை மரக்கலப்பையால் பண்படுத்தி யிருக்கவே முடியாது.

எங்களுடைய பண்ணைக் கருவிகள் பெரும்பாலும் வார்ப்பட இரும்பினால் செய்யப்பட்டவை. வார்ப்பட இரும்பு மலிவாக இருந்தது மட்டுமல்லாமல், எடையும் உயர்ந்திருந்தது. உழவு நன்றாக அமைவதற்கு நாங்கள் கருவியின் கனத்தை நம்பியிருந்தோம். எஃகும், பிற உயர்தரமான உறுதியும் நயப்பும் வாய்ந்த உலோகங்களும் புழக்கத்திற்கு வந்து விட்டிருந்தாலும், அவை கனக்குறைவாயிருந்த காரணத்தால், பண்ணைக் கருவிகள் செய்ய உபயோகப்படுத்தப்படவில்லை.

அமெரிக்க ஐக்கிய நாடுகளில் உற்பத்தியாளர்களுக்கு இந்தப் பிரச்சினை தெரிந்திருந்தது. அவர்கள் டிராக்டர்கள் தயாரிக்க முயன்றபோது, குதிரைகளால் இழுக்கப்படும் பண்ணைக் கருவிகளில் கையாளப்பட்ட தத்துவத்தையே, டிராக்டர்களால் இழுக்கப்படும் கருவிகளிலும் பயன்படுத்தினர். குதிரைகளை நீக்கிவிட்டு, அவைகளிருந்தவிடத்தில் நான்கு சக்கரங்கள் கொண்ட டிராக்டரை மாட்டி, நமக்கு வேண்டிய கருவியை—கலப்பை அல்லது வேறு கருவியை—பிணைத்து ஓட்டிப்பார்த்தனர். கலப்பையைப் பூமியில் பதிய வைப்பதற்கு, கனமான வார்ப்பட இரும்பை உபயோகித்தனர். ஆனால், அது சரியாக வேலை செய்யவில்லை. உதாரணமாக, டிராக்டர் இணைக்கப்பட்ட கலப்பை ஒரு பலமான வேரின் மீதோ, அல்லது, கல்லின் மீதோ முட்டிக் கொண்டால், டிராக்டர் பின்னோக்கி உந்தப்பட்டு, அதை ஓட்டுபவர் தூக்கி எறியப்பட்டார்; அல்லது, அவர்மீது டிராக்டர் விழுந்து நசுக்கி விடுவது வழக்கம். ஜெனரல் மோட்டார் கம்பெனி பழைய சாம்சன் டிராக்டரை வளர்ச்சியுறச் செய்து சீராக்க எவ்வளவு பணம் செலவழித்தும், வெற்றி காண முடியவில்லை. டிராக்டர் ஓட்டிக்கு ஆபத்து விளைவிக்காத ஒரு டிராக்டரை அவர்களால் உருவாக்க முடியவில்லை. ஹென்ரி போர்டும் ஒரு டிராக்டரை உருவாக்க முயன்றார். அவரும் தன் முயற்சியை விட்டு விடும் நிலையிலிருந்தார்.

ஹாரி பெர்குசனுக்கு மூன்று சிறந்த யோசனைகள் உதயமாயின. முதலாவது, டிராக்டர் சிறியதாயிருக்க வேண்டுமென்பது. வீடுகளில் போடப்படும் சிறிய காய்கறித் தோட்டத்தை உழுவதற்குத் தகுதியான டிராக்டர் கிடைக்கும்வரை, குதிரைக்கும் எருதுக்கும் அளவுகடந்த போட்டி இருந்து கொண்டுதான் இருக்கும். குடும்பத்தைப் பேணிக்காக்கும் பொறுப்புள்ள தாயானவள், தன் காய்கறித் தோட்டத்தை இயந்திரத்தினால் உழுது பண்படுத்த முடியுமென்ற நம்பிக்கையைப் பெறும்வரையில், தன் கணவனாகிய விவசாயி, தன் கடைசிக் குதிரையை விற்றுவிடச் சம்மதிக்கமாட்டாள். ஏன் என்றால் அந்தத் தோட்டத்திலிருந்துதான் குளிர் காலத்திற்கு வேண்டிய உணவுப்பொருள்களைச் சேகரித்துப் பதப்படுத்தி வைத்திருந்து, குடும்பத்தினரைப் பேணிக்காக்க வேண்டியது அவளுடைய பொறுப்பாகும்.

பெர்குசனின் இரண்டாவது கருத்து இழுக்கும் கருவியில் கனமான வார்ப்பட இரும்பைப் பொருத்தவேண்டிய தேவையை நீக்கவேண்டுமென்பதாகும். இதைச் சாதிப்பதற்காக, அவர் உழவுக் கருவி நிலத்தில் பதிய வேண்டிய

ஆழத்தைக் கட்டுப்படுத்துவதற்காக, அழுத்தத்தினுல் வேலை செய்யும் ஒரு விசையை உருவாக்கினுர். மேலும், இந்த விசை மூலம், நிலத்தில் வேலை செய்யும் கருவியைத் தரைமட்டத்திற்கு மேல் உயர்த்தவும் முடிந்தது. இதனுல், ஒரு டிராக்டரை—உழவுக் கருவி பிணைக்கப்பட்டிருந்தபோதுகூட—பின்னேக்கிச் செலுத்த முடிந்தது. டிராக்டரை ஓட்டிப்பார்த்த ஒரு விவசாயிதான் இதனுல் உண்டான வசதியை நன்ருகப் புரிந்துகொள்ள முடியும். இந்தப் புதுமுறை விசையின்மூலம் மண்ணில் படும் கருவிகள் எவ்வளவு ஆழத்தில் வேலை செய்ய வேண்டுமென்பதைத் தீர்மானிக்க முடிந்தமையால், உலோகத் துறையினர் வெளியிட்டிருந்த பளுவில்லாத, ஆனுல், அதிக நயப்பும் உறுதியும் வாய்ந்த புதுவகை உலோகங்களை, விவசாயப் பண்ணைக் கருவிகள் செய்வதற்குப் பயன்படுத்த முடிந்தது.

பெர்குசனின் மூன்ருவது கருத்து, டிராக்டர் மேல்பக்கமாகச் சாய்ந்து விடாமலிருப்பதற்கு, அத்துடன் இணைக்கப்படும் உழவுக் கருவி சரியான முறையில் பொருத்தப்படவேண்டுமென்பதாகும். இதுவரை, டிராக்டரின் பின்பக்கச் சக்கரங்களுக்குக் கீழே, குறைந்த இழுப்புச் சக்தியுள்ள இடத்தில், கருவியை மாட்டுவது வழக்கம். கருவி மண்ணில் பலமாகச் சிக்கிக்கொண்டுவிட்டால், பின் சக்கரங்களின் மீது இருந்த டிராக்டரின் சக்தி, பின் சக்கரங்கள் சுழலும்போது, முன்பக்கத்தை உயரத் தூக்கிக் கொடுக்க ஏதுவாயிற்று. உடனே டிராக்டர் பின்பக்கமாகக் கவிழ்ந்தது. பெர்குசன், கருவியை இரண்டு இடங்களில், அதாவது டிராக்டரின் உடலில் கீழ்ப்புறத்திலும் மேல்பக்கத்திலும் இணைத்தார். ஆகவே, இழுப்புப் புள்ளி பின் சக்கரங்களில் இல்லாது, முன்பக்கச் சக்கரங்களுக்கருகில் விழ ஏதுவாயிற்று. உழவுக்கருவி மண்ணில் நன்ருகச் சிக்கிக் கொண்டவுடன், டிராக்டரின் மோட்டார் முன்பக்கமாக இழுக்கும்போது, பின் சக்கரங்களின் சக்தி டிராக்டரை மேல்புறமாகக் கவிழ்க்க உபயோகப்படவில்லை; அதற்குப் பதிலாக, சக்கரங்கள் இன்னும் உறுதியாக நிலத்தில் பதியவாரம்பித்தன. உடனே, அழுத்த விசையைக் கொண்டு கருவியை மண்ணிலிருந்து தூக்கி உயர்த்தி, டிராக்டரை கருவியுடன் பின்புறமாகச் செலுத்தி, ஏற்பட்ட தடங்கலை ஒதுக்கிக்கொண்டு முன்னேற முடியும்.

பெர்குசன் ஐரோப்பாவில் உதவி கோரி அணுகியவர்கள் இந்த முக்கிய திருத்தங்களைப் புரிந்துகொள்ளவுமில்லை; அவற்றைப் பாராட்டவுமில்லை. கடைசியில், தன்னுல் நிதி திரட்ட முடியாமையைக் கண்டு மனம் வெதும்பி, பெர்குசன் 1938இல் ஹென்றி

போர்டைச் சந்திப்பதற்காக அமெரிக்க ஐக்கிய நாடுகளுக்குவந்து சேர்ந்தார். அன்று மாலை மலபார் பண்ணையில் பெர்குசன் என்னிடம் கூறியபடி, அவர் தன் கருத்துகளைச் சொல்ல ஆரம்பித்தவுடன் ஹென்ரி போர்ட், "உமக்கென்ன வேண்டும்?" என்று அவசரமாகக் கேட்டாராம்.

"என் திட்டத்தைச் சரிவர விளக்கிக் கூற வேண்டிய வாய்ப்பு தேவை," என்றாராம் பெர்குசன்.

"அதுசரி, உமக்கென்ன தேவை?"—இது போர்டின் கேள்வி

பெர்குசனின் ஐரிஷ் கோபம் வெளிப்பட்டது. "உம்முடைய நேரத்தில் 15 நிமிடங்கள் தான் எனக்குத் தேவை. என்னுடைய திட்டத்தை விளக்கமாகச் சொல்ல வேண்டும்," என்றாராம் அவர்.

போர்டு சொன்னாராம்: "எனக்குப் புரிகிறது. உம்முடைய கருத்துகள் சரிதான். எங்களுக்கு இதுவரை தெரியாமலிருந்தது. ஜெனரல் மோட்டார் கம்பெனியும் இதில் தோல்வியுற்றது. உமக்கென்ன வேண்டும் இப்போது?"

"எனக்குச் சிறிது பணமும் ஒரு தொழிற்சாலையும் வேண்டும்," என்றாராம் பெர்குசன்.

போர்டு தன் கரத்தை நீட்டி, பெர்குசனுடன் கை குலுக்கினார். ஒருவித எழுத்து மூலமான உடன்படிக்கையுமின்றி, இந்த நட்புக் கைகுலுக்கலின் மீதே, போர்டு—பெர்குசன் டிராக்டர் உருவாகியது.

பிராம்பீல்டின் பண்ணையில் பெர்குசன் தன் டிராக்டரின் மாதிரி ஒன்றை எங்களுக்குக் காண்பித்தார். பெர்ரி கிரீனும் நானும் அது வேலை செய்வதைப் பார்த்து அதிசயித்தோம். இதைப்பற்றி நாங்கள் இதற்குமுன் கேள்விப்பட்டதேயில்லை. நாங்கள் இவ்வுலகில் தான் வாழ்கிறோமோ, அல்லது வேறு எங்கேயாவது போயிருந்தோமா? அப்போதே நான், பண்ணை நிலையத்தில் ஒன்றுகூடி, போர்டு—பெர்குசன் டிராக்டர் கம்பெனியை வாங்கிவிடவேண்டுமெனத் தீர்மானித்துக்கொண்டேன். இந்த இயந்திரத்தை விவசாயி எப்போதாவது வாங்கித்தான் ஆகவேண்டும். கம்பெனியையும் அம்மாதிரி டிராக்டர்களைத் தயாரிக்கும் உரிமைகளையும் விவசாயிகளே வாங்கிவிட்டால், இன்னும் நலமாயிருக்குமல்லவா?

1945இல் ஆறு வகையான டிராக்டர்களைப் பண்ணை நிலையத்தின் போர்டாரின் தணிக்கைக்காக வரவழைத்தோம். பெர்குசன்

குறிப்பிட்ட வசதிகளெல்லாம் அவற்றில் நிறைந்திருக்கின்றன வென்று போர்டார் திருப்தி அடைந்தார்கள். இது விஷயமாக மேலும் பின்னுல் குறிப்பிடுகிறேன்.

இதற்கு முன்னுல் 1945இல் நான் இரண்டாம் முறையாக ஐரோப்பாவிற்குப் போனேன். இம்முறை அனைத்துநாட்டுக் கூட்டுறவு மாநாட்டிற்குப் பிரதிநிதியாகச் சென்றேன். இந்தப் பிரயாணம் எனக்குப் பலவிதத்தில் முக்கியத்துவம் வாய்ந்ததாக அமைந்தது. ஆயினும், இப்போது போர்டு—பெர்குசன் டிராக்டர் சம்பந்தப்பட்டதைமட்டும் நான் குறிப்பிட விரும்புகிறேன். லண்டனில் பெர்குசனைச் சந்திக்கச் சென்றேன். நாங்கள் 1944இல் மலபார் பண்ணையில் சந்தித்ததை அவருக்கு நினைவுபடுத்தினேன். அவர் அதை மறந்துவிட்டார்; ஆனுல், அவர் மனைவி நினைவு வைத்துக்கொண்டிருந்தார்.

''உமக்கென்ன வேண்டும், விங்கன்?'' என்ருர் பெர்குசன்.

''உம்முடைய கம்பெனியை நான் வாங்க விரும்புகிறேன்.''

பெர்குசன் தலையை அசைத்தார். ''இது நன்ருயிருக்கிறது. அதை வைத்துக்கொண்டு நீர் என்ன செய்யப் போகிறீர்?''

''உலகத்தைக் காப்பாற்றப் போகிறேன்'' என்று புன்சிரிப்புக் கூட இல்லாமல் நான் பதிலிறுத்தேன்.

''அதை எப்படிச் செய்யப்போகிறீர்?''

''இவ்வுலகில் எல்லோருக்கும் உணவு கிடைக்கச் செய்ய உம்முடைய இயந்திரங்களை உபயோகிப்பதன்மூலமாக' என்றேன் நான். பிறகு, விவசாயத்தை இயந்திரமயமாக்குவதைப் பற்றியும் அரசியல், பொருளாதாரத் துறையில் ஜனநாயகம் நிலைப்பதற்கு உணவு உற்பத்தியின் இன்றியமையாமையைப் பற்றியும், என் கருத்துகளை அவருக்கு விளக்கிச் சொன்னேன். கூட்டுறவு வாழ்க்கை முறையைப் பற்றி என் கருத்துகளை வெளியிட்டேன். இந்தச் சமயத்தில், ஸ்ரீமதி பெர்குசன் தன் கணவர் வழக்கமாக உலாவப்போகும் வேளை வந்துவிட்டதென்பதை நினைவுறுத்திச் சென்ருர். உடனே, நானும் பெர்குசனும் ஹைட்பார்க்கைச் சுற்றி உலாவப்புறப்பட்டோம். யுத்தத்தினுல் லண்டனில் ஏற்பட்டிருந்த அழிவுகளை நாங்கள் கவனியாமலில்லை. ஆயினும், எங்கள் பேச்சின் சுவையில் மூழ்கியிருந்தோம். பெர்குசன் பொறுமையாக நான் கூறியதை எல்லாம் கேட்டபின்னர், 'அதுசரி; நீர் நினைப்பதைச்

சாதித்துவிட்டால், நீர் ஒரு பெரிய சாதனையை முடித்து விட்டதாகக் கொள்ளலாம். ஆனால், நீர் அவ்வாறு சாதித்துவிட முடியுமென்ற நம்பிக்கை எனக்குக் குறைவாகயிருக்கிறது,' என்றார். தன் ஐரிஷ் நீலக்கண்களால் என்னை உற்றுப் பார்த்துவிட்டு, 'இந்தக் கம்பெனியை வாங்குவதற்குப் பெருந்தொகை வேண்டியிருக்குமே, உமக்குத் தெரியாதா என்ன?' என்றார்.

''ஆமாம், எனக்குத் தெரியும். ஆனால், தொகையைச் சொல்லி விடாதீர்கள்.'

'ஏன்?'

'எவ்வளவு தொகை என்று நீர் சொல்லிவிட்டால், அதைக் கேட்டு நான் கதிகலங்கிப்போய், வீட்டிற்குச் சென்றவுடன் இந்த விவகாரத்தையே மறந்துவிடுவேன்,' என்றேன்.

இதைக் கேட்டுச் சிரித்தார் அவர். நான் தொடர்ந்தேன்: 'ஆனால், இம்முயற்சி சரியானதுதான் என்றால், அதைச் சாதிப்பதற்கு எவ்வளவு செலவானாலும் பரவாயில்லை. நீர் எப்படி உமக்கு வேண்டியதைப் பெருமுயற்சி செய்து பெற்றீரோ, அதேவிதமாக நாங்களும் எப்படியாவது தேவையான பணத்தைத் திரட்டி விடுவோம்' என்று நான் கூறினேன்.

இந்தச் சமயத்தில், என் கதையில் ஏற்பட்ட இரண்டு இடையூறுகளைக் குறிப்பிட்டாக வேண்டும். பெர்குசன் அமெரிக்காவிலுள்ள தன் பிரதிநிதிகளுக்கு என் கருத்தினைத் தெரிவித்து, அவர்களுடன் பேச்சுவார்த்தைகள் நடத்தும்படிக் கூறினார். நான் அவர்களுடன் சற்றேக்குறைய ஒரு வருட காலம் பேச்சுவார்த்தைகள் நடத்தினேன். அந்தச் சந்திப்புகளில், மிகவும் சுவையான தகவல்கள் வெளியாயின. அவற்றை எல்லாம் நான் இங்கே குறிப்பிடுவதற்கில்லை. ஒரு முக்கியமான மனிதர்—எங்களுக்கு மிகவும் உதவியாகச் செயலாற்றியவர்—தன் பெயரை இப்புத்தகத்தில் வெளியிடவேண்டாமெனக் கேட்டுக்கொண்டிருக்கிறார். பெர்குசன் கூறியபடி, அந்தக் கம்பெனியை வாங்குவதற்குப் பெரும் நிதி தான் தேவைப்பட்டது. இருபத்தைந்து மில்லியன் டாலர்களுக்கும் மேலாக வேண்டியிருந்தது. அப்படியிருந்தும், அதைச் சேகரிக்க நான் பிரம்மப்பிரயத்தனம் செய்தேன். ஹென்ரி நைட்டின் உதவியால், அந்தத் தொகையை அடையும் தறுவாயில் இருந்தபோது ஹென்ரி போர்டு காலமானார். உடனே, அவருடைய குமாரர்கள் பெர்குசனுடன் அவர்கள் தந்தையார் வாய்மொழியாகச் செய்து கொண்டிருந்த ஒப்பந்தத்தைப் புறக்கணித்துவிட்டு, தாங்களே

ஒரு டிராக்டரை சொந்தமாகத் தயார்செய்ய முனைந்தனர். ஆகவே என் திட்டம் நிறைவேறவில்லை.

ஆயினும், இதன்பலனாக எனக்கு நல்ல அனுபவம் ஏற்பட்டது, முதன்முதலாக இப்போதுதான், நான் ஒரு பெரிய அமெரிக்க வியாபார ஸ்தாபனம் எப்படி இயங்குகிறது என்பதைக் கூர்ந்து கவனிக்க நேர்ந்தது. எனக்கும் பண்ணை நிலையத்திற்கும் இரண்டு முக்கிய நீதிகள் தெளிவாயின. முதலாவது, நிர்வாகிகளின் சம்பளத்தைப் பற்றியது; இரண்டாவது, நிர்வாக ஆலோசகர்களை அமர்த்துவதைப் பற்றியது.

பெர்குசன் கம்பெனியை வாங்கினால், அதன் நிர்வாகத்திற்கு எவ்வளவு செலவிடவேண்டுமென்பதை நாங்கள் கணக்கிட முயன்றபோது, இந்தச் சம்பளவிவகாரம் முன்னணிக்கு வந்தது. ஒரு நிர்வாக அதிகாரி, தான் வருடத்திற்கு 2,25,000 டாலர் சம்பளமும், அத்துடன் போனசும் பெறுவதாகக் கூறினார்.

'அப்படியா, நான் சற்றுக் குறைவாகச் சம்பளம் வாங்குகிறேன். எனக்கு வருடத்திற்கு 17,500 டாலர் கிடைக்கிறது,' என்று நான் சொல்லியது எனக்கு நினைவிருக்கிறது.

அதிர்ச்சி அடைந்த அந்த அதிகாரி, என்னைப் பார்த்துக் கேட்டார்: "பூ, இவ்வளவு தானா? எப்படி இந்தச் சம்பளத்திற்கு நீர் வேலை செய்கிறீர்?"

"எனக்குத் தெரியாது. இவ்வளவுகூட இதற்கு முன்னால் நான் சம்பாதித்தது கிடையாது. நானும் என் மனைவியும் எங்கள் தேவைகளை எப்போதும் சுருக்கிக்கொண்டு வாழ்ந்துவருகிறோம். உம்மைவிட நான் வாழ்க்கையில் அதிகப்படியான சுவையைக் கண்டிருக்கிறேன்" என்றேன்.

"அது சரி, நான் வெறும் சுவைக்காக வேலை செய்யவில்லை. நீர் ஆரம்பத்தில் பெற்ற ஊதியம் உமக்குச் சரியாக இருக்கலாம். ஆனால், நீர் நினைத்துக்கொண்டிருக்கும் பெரிய அளவு தொழில் ஒன்றை, நீர் கொடுத்துவரும் சம்பள விகிதங்களை வைத்துக் கொண்டு ஒருபோதும் நடத்த முடியாது" என்றார் அவர்.

அதன்பிறகு நான் பண்ணை நிலையபோர்டாரை அணுகி ஊதியங்களை நிர்ணயிப்பதற்காக ஒரு கமிட்டியை நியமிக்குமாறு வேண்டினேன். போர்டு அங்கத்தினர்களில் ஒருவராகிய எட்

ஸ்டோ (Ed Stough), 'ஏன்? சம்பள உயர்வு கோருகிறீரா?' என்று எதிர்ப்பு தெரிவித்தார்.

'இருக்கலாம். ஆனால், நீர் இதை உணர்ந்து கொள்ள வேண்டும். நாம் பெருந்தொழிலில் ஈடுபடவேண்டுமானால், நம் நிர்வாகிகளுக்கு, பெருந்தொழிலதிபர்கள் கொடுக்கும் சம்பளத்தை நாமும் கொடுக்கவேண்டியிருக்கும்', என்று விளக்கினேன்.

ஜான் ஹாட்சன் (John Hodson) என்ற இன்னொரு அங்கத்தினர், தன்னிறைவு பெற்ற குரலில், 'நாம் ஒருபோதும் அம்மாதிரி சம்பளங்கள் கொடுக்கப்போவதில்லை,' என்றார்.

நான் ஜானை நோக்கிக் கேட்டேன்: 'இன்று காலை நீர் ஒரு புதிய 'பக்கார்டு'காரில் இங்கு வரவில்லையா?'

'ஆமாம், அது என் சொந்த விஷயம்.'

'நான் அதை மறுக்கவில்லை. நீர் ஒரு புதிய 'பக்கார்டு' காரை வாங்கவில்லையா?'

'ஆமாம், வாங்கினேன்.'

நான் சிரித்தவாறே சொன்னேன்: 'நசுக்கப்பட்ட விவசாயிகளைக் குறித்து நாம் கேள்விப்படுவதையெல்லாம் நினைத்துப் பார்த்தால், நம்மில் ஒருவரும் புதிய 'பக்கார்டு' கார் வாங்கக்கூடிய நிலையில் இருப்பதாகச் சொல்ல முடியாது. ஆனால், நம்மில் சிலர் வாங்கமுடியும்; எனவே, நம்மில் சிலர் வசதியாக வாழ்கின்றோம் என்பது தெளிவாகிறது. ஆனால், நான் இதை விவாதிக்கப் போவதில்லை. நான் உம்மைக் கேட்க விரும்புவது இதுதான்: 'பக்கார்டு' மோட்டார் கம்பெனியின் தலைவர் எவ்வளவு சம்பளம் பெறுகிறார் என்று நீர் அந்தக்காரை வாங்குவதற்கு முன்னால் கேட்டறிந்தீரா?'

'மண்ணாங்கட்டி, நான் ஏன் கேட்கவேண்டும்?'

'சரி, அந்தக் காரின் விலையில் அவருடைய சம்பளத்தில் ஒரு பங்கையும் சேர்த்து நீர் கொடுத்திருப்பதை—அதுவும் எந்தவித ஆட்சேபணையுமின்றி—நீர் ஒப்புக் கொள்ளுகிறீரா?'

'ஆம், அப்படித்தான் இருக்கவேண்டும்.'

'உங்களில் சிலர் போர்டு-பெர்குசன் டிராக்டர்கள் வாங்கியிருக்கிறீர்கள். அந்த டிராக்டரின் விலையில் எவ்வளவு பங்கு நிர்வாகி

களின் சம்பளத்தைக் குறிக்கிறதென்பது உங்களுக்குத் தெரியுமா? அந்த அம்சம் இருக்கத்தான் செய்கிறது; அது உங்களுக்கும் தெரியும். டிராக்டரை வாங்கும்போது உங்களுக்கு அது தெரிந்திருந்தும், நீங்கள் அதைப்பற்றி ஒன்றும் ஆட்சேபனை தெரிவிக்கவில்லை. பெர்குசன் கம்பெனியை நாம் வாங்கிவிட்டால், அதே நிர்வாகிகளை நாம் நம் கம்பெனியில் வேலைக்கு வைத்துக்கொள்ள வேண்டியது அவசியம்; ஏனெனில், வேறு யாரும் அந்தக் கம்பெனியை அவ்வளவு திறமையாக நடத்த முடியாது. ஆகவே அவர்களின் சம்பளத்தைப் பற்றி நாம் கவலை கொள்ளக் கூடாது.' என்று நான் கூறினேன்.

போர்டு கம்பெனியைப் போன்ற பெருங்கம்பெனிகள், எவ்வளவு வெற்றிகரமாய் நடந்து வந்தாலும்கூட, நிர்வாக ஆலோசகர்களைக் கலந்து செயல்படுவது இயற்கையென்று நான் கேள்விப்பட்டபோது, சிறிது ஆச்சரியப்பட்டேன். அந்தச் சமயத்தில் அந்தக் கம்பெனிக்கு இருபதுக்கு மேற்பட்ட ஆலோசகர்கள் உதவி புரிந்து வந்ததாகச் சொல்லப்பட்டது. பண்ணை நிலையத்திற்கும் ஓர் ஆலோசகர் இருந்தால், நன்மை தருமென்ற கருத்து தெரிவிக்கப்பட்டது. அப்படியே செய்து பார்க்கலாமென்று நான் நினைத்தேன். கடைசியில், ரோஜர்ஸ் ஸ்லேட் அண்ட் ஹில் (Rogers Slade and Hill) கம்பெனியை எங்களது நிர்வாக ஆலோசகர்களாக நியமித்தோம். எனக்குத் தெரிந்தவகையில், அம்மாதிரி ஆலோசகரை ஏற்றுக்கொண்ட முதலாவது கூட்டுறவு நிறுவனம் எங்களுடையதுதான். நாங்கள் ஆரம்பத்திலேயே தீர்க்கவேண்டிய ஒரு பிரச்சினை நிர்வாகிகளுக்கு எவ்வளவு சம்பளம் தருவது என்பதாகையால், எமது ஆலோசகர்கள் தொடர்புள்ள பிற வர்த்தக ஸ்தாபனங்களில் எவ்வளவு ஊதியம் தருகிறார்கள் என்பதை ஆராயப் புகுந்தனர். அவர்களுடைய அறிக்கைப்படி, என்னுடைய சம்பளம் ஒரு லட்சம் டாலர்களுக்குமேல் இருந்திருக்க வேண்டும். எங்களுடைய போர்டார் இதைக் கண்டு சிறிது திடுக்கிட்டனர். பிறகு, எட் ஸ்டோ: ''சரி, இந்த உயர்வை இரண்டுதடவைகளில் ஏற்றுக்கொள்ளுவோம்.' என்று பொறுமையாகக் கூறினார். இந்த நிகழ்ச்சி மூலம் எங்களுடைய போர்டார் முதல்தரமான நிர்வாகத்திறமை வேண்டுமென்றால், அதற்குத் தகுந்த உயர்ந்த ஊதியத்தைக் கொடுத்தாக வேண்டும் என்ற உண்மையை ஏற்றுக்கொள்ளும்படி நான் செய்துவிட்டேன்.

அடுத்தபடியாக, போர்டு-பெர்குசன் டிராக்டர் கம்பெனியை வாங்குவதற்கு வேண்டிய பணத்தைத் திரட்டுவதற்காக ஹென்ரி நைட்டைப் பார்க்கச் சென்றேன்.

'அது சரி, மர்ரே, நீர் கேட்கும் தொகையை நான் திரட்டித் தரமுடியுமென்று நினைக்கிறேன். ஆனால், நீர் எவ்வாறு அதைத் திருப்பித் தரப்போகிறீர்?'—இது நைட்டின் கேள்வி.

'ஹென்ரி போர்டு மூன்று லட்சம் டிராக்டர்கள் விற்பனை செய்திருக்கிறார். அதை நூறு டாலர்களால் பெருக்குங்கள். எவ்வளவு தொகை வருகிறது?" என்றேன் நான்.

'அடேயப்பா! முப்பது மில்லியன் டாலர்கள் ஆகிறதே !'

'சரி, இந்தக் கம்பெனி நடப்பதைப் பார்த்தால், ஏற்கெனவே டிராக்டர் வைத்திருக்கும் விவசாயிகளில் பாதிபேர்களுக்காவது தனிமனிதர் ஒருவருக்கு 100 டாலர் வீதம் அந்தக் கம்பெனியில் பங்குத் தொகை விற்கமுடியாதென்று நீர் நினைக்கிறீர்?'

'உம்மால் முடியுமென்றுதான் நான் கருதுகிறேன்.'

'அப்படி நமக்குப் பாதிப்பணம், அதாவது 15 மில்லியன் டாலர்கள் கிடைத்துவிட்டால், பாக்கியைக் கடனாகப் பெற்றுக் கொள்ளலாம்,' என்றேன். உண்மையில், அவ்வளவு பெரிய தொகை கடனாகக் கிடைக்குமென நான் நம்பவில்லை.

ஹென்ரி நைட்டும் நானும் நியூயார்க்கிற்குச் சென்றோம். அவர் தன் நண்பர்களையெல்லாம் சந்தித்தார். ஒருநாள் மாலை வேளையிலேயே, அவர் 33 மில்லியன் டாலர்களுக்குச் சம்மதம் வாங்கிவிட்டார். என் காதாலேயே இந்த வாக்குறுதிகளை நான் கேட்டிராவிட்டால், நான் நம்பியேயிருக்கமாட்டேன். பணம் கொடுக்க ஒப்புக்கொண்டவர்களில் பலர், ஹென்ரியின் திட்டத்தைப் புரிந்துகொண்டார்கள் என்று சொல்ல முடியாது. ஆனால் அத்தனை பேரும் ஹென்ரியின் லாரி வியாபாரத்திலும், குதிரை வியாபாரத்திலும் உதவிபெற்று நன்மை அடைந்தவர்கள்; அவருடைய தீர்மானத்திலும் நேர்மையிலும் அசைக்கமுடியாத நம்பிக்கையுடையவர்களாவர்.

ஆனால், இந்த ஏற்பாடுகளெல்லாம் பயனற்றுப் போயின. நாங்கள் கம்பெனியை வாங்கத் தயாராயிருக்கிறோம் என்று பெர்குசன் நிர்வாகிகளுக்குத் தெரிவித்தபோது, போர்டு மோட்டார் கம்பெனி உற்பத்திச் சாதனங்களை வாபஸ் பெற்றுக்கொண்டு விட்டது. அத்துடன் நிற்காமல், அவர்களுக்குச் சொந்தமான ஒரு டிராக்டரை உற்பத்தி செய்வதற்குத் திட்டமும் போட்டு முடித்தனர். எங்கள் முயற்சியும் அத்துடன் வீழ்ந்தது.

ஆயினும், இந்த விவகாரம் பண்ணை நிலையபோர்டாரின் கண்களில் என் மதிப்பை மிகவும் உயர்த்திக் காட்டியது. மேலும், அவர்களுடைய கற்பனையையும் விரிவுபடுத்தி, நாங்கள் எவ்வளவு பெரிய காரியங்களையும் ஏற்று நடத்த முடியுமென்ற நம்பிக்கையையும் பெரிதாக்கியது.

அதற்குப்பிறகு எங்கள் நிலையத்தின் நடவடிக்கைகள் பெருகிக்கொண்டே வந்திருக்கின்றன. புதுப்புதுத் துறைகளில் பெரிய அளவில் ஈடுபட்டு வளர்ச்சியடைந்திருக்கிறோம். போர்டு - பெர்குசன் கம்பெனியை வாங்கமுடியாமல் போய்விட்டது பிற்காலத்தில் அம்மாதிரி சந்தர்ப்பங்களைச் செம்மையாகப் பயன்படுத்திக்கொள்ள வழி கோலியது. இதற்கு முன்னால், அதைரியம், சந்தேகம், தன்னம்பிக்கையின்மை ஆகிய காரணங்களால், எங்களுக்குக் கிடைத்த சந்தர்ப்பங்களை நன்கு பயன்படுத்திக்கொள்ளத் தவறிவிட்டோம். பிற்பாடு நல்ல வாய்ப்புகள் ஏற்பட்டபோது, நாங்கள் முன்பு ஏமாந்து இழந்துவிட்ட வாய்ப்புகளைப் பற்றி, எங்களது போர்டாருக்கும், பணியாளர்களுக்கும் நான் நினைவு படுத்தத் தவறியதில்லை. என்றாவது ஒருநாள், நான் போர்டு முன் சென்று ஏதாவது ஒரு முக்கியமான திட்டத்தை விளக்கி ஆதரவு கேட்க வேண்டியிருக்கும். அப்போது அவர்கள் எதிர்ப்பு தெரிவிப்பார்கள். நான் உடனே, ‘போர்டு-பெர்குசன் விவகாரத்தை நினைவுபடுத்திக் கொள்ளுங்கள். நாம் கொடுக்கவேண்டிய சம்பளத்தைப் பற்றி எவ்வாறு ஆட்சேபனைகள் கிளப்பினோம் என்பதையும் நினைத்துப் பாருங்கள். நல்ல வாய்ப்புகள் நம்மைத் தேடி வரும்போது, அவற்றைப்பரிசீலித்து நழுவவிடாமல் பயன்படுத்திக்கொள்ள வேண்டும்’ என்று அவர்களுக்கு எடுத்துக்கூறும் காலம் வருமென்று நான் காத்திருந்தேன்.

எங்களைப் பற்றிய அதிசயிக்கத் தக்க உண்மை என்னவென்றால், எங்களுடைய தொழில் மிகப்பெரியதாக வளர்ந்திருந்தும், நாங்கள் இன்னும் கஷ்டத்தில் ஆழ்ந்து திணறிக்கொண்டிருக்கும் ஒரு சிறிய விவசாயிகளின் தொகுப்பைப் போலவே நடந்துகொண்டுவந்தோம். எங்களுடைய பெருவளர்ச்சியை நாங்களே தெரிந்து கொள்ளவில்லை. அந்தப் பரிமாணத்தையும், அதனால் ஏற்பட்டிருக்கும் அதிகாரத்தையும், சக்தியையும், மற்றவர்களின் தன்உதவிக்காக உபயோகிக்கவும் நாங்கள் அறிந்தபாடில்லை. ஆனால், எங்களுடைய வளர்ச்சி மற்றவர்களுக்குத் தெரியாமலில்லை. அதைக்கண்டு அவர்கள் கொண்ட கருத்துகள் எங்களுக்கு அதிர்ச்சியை அளிப்பனவாக இருந்தன.

எல்லா இன்ஷ்யூரென்ஸ் கம்பெனிகளும் அவைகள் பணி புரிந்துவரும் இராச்சிய இன்ஷ்யூரென்ஸ் இலாகாக்களால் தணிக்கை செய்யப்பட்டு வருகின்றன. கூட்டுறவு இன்ஷ்யூரென்ஸ் கம்பெனிகளும் இந்த விதிக்கு விலக்கல்ல. 1926இல் நாங்கள் இன்ஷ்யூரென்ஸ் தொழில் ஆரம்பித்ததிலிருந்து, நாங்கள் எந்தெந்த இராச்சிய பாலிஸிகள் சேர்க்க முயன்ருேமோ அந்தந்த இராச்சிய இன்ஷ்யூரென்ஸ் ஆணையாளர்களின் கூர்மையான கண்காணிப்புக்கு உட்பட்டோம். ஆனுல், அந்தத் தணிக்கையாளர்களுடன் எனக்கு நேரடித் தொடர்பு ஏற்படவில்லை; ஏனெனில், நான் அவர்களைச் சந்தித்தால், எனக்குத் தெரியாமலேயே தவருன கருத்தினை அவர்கள் மனத்தில் உண்டாக்கிவிடக் கூடுமென எங்கள் பொது ஆலோசகர் ஹென்ரிபல்லார்டு கருதினுர். ஆயினும், 1936-39இல் நாங்கள் நன்ருக வளர்ச்சியடைந்திருந்த காலத்தில், இரண்டு தணிக்கையாளர்கள் என்னை ஒருநாள் பார்க்க விரும்பினர். அவர்கள் என் அறையில் நுழைந்தவுடன், ''நான் உங்களுக்கு என்ன செய்யமுடியும், பெருமக்களே!?'' என்று கேட்டேன்.

''லிங்கன், உங்கள் கணக்குகளை ஆராய்ந்துவிட்டோம். எல்லாம் மிக ஒழுங்காயிருக்கிறது. ஆனுல், நாங்கள் உம்மை ஒரு கேள்வி கேட்க விரும்புகிருேம்,'' என்றனர்.

''கட்டாயம் கேட்கலாம், கேளுங்கள்.''

''உம்முடைய சம்பளத்தை எப்படிப் பெறுகிறீர்?''

'' 'செக்' மூலமாக.''

''ஓ, அது எங்களுக்குத் தெரிகிறது. கணக்குப் புத்தகங்களில் உமது சம்பளம் காட்டப்பட்டிருக்கிறது. ஆனுல், உண்மையில், இந்தக் கம்பெனியிலிருந்து எவ்வாறு உமக்கு ஊதியம் தரப்படுகிறது?''

'' 'செக்'மூலம்தான்,'' என்று நான் வலியுறுத்தினேன்.

''நீர் ஒரு வக்கீலா, அல்லது, கணக்கரா, அல்லது, வேறு ஏதாவது திறமை பெற்றவரா? அதற்காக உபரிச் சம்பளம் பெறுகின்றீரா?'' என்று வினவினுர் மற்ருெரு தணிக்கையாளர்.

''இல்லையே.''

அவர்கள் ஒருவரையொருவர் பார்த்துக்கொண்டனர். பிறகு, ''நீர் இந்தக் கம்பெனியிலிருந்து பெறுவதெல்லாம் நாங்கள் கணக்

குகளில் காணும் சம்பளம்தானென்று சொல்லுகிறீர்?'' என்று கேட்டார் ஒருவர்.

''அவ்வளவுதான் நான் பெறுவது. மேலும் பெற எனக்கு ஆசைதான். ஆனால், நீங்கள் போர்டாரிடம் சொல்லி எனக்கு இன்னும் சிறிது அதிகமாக வாங்கித்தர முடியுமாவென்று பாருங்கள்.''

அவர்கள் தலையை அசைத்தார்கள். ''நாங்கள் எத்தனையோ கம்பெனிகளைப் பரிசோதிக்கிறோம். அவைகளின் தலைவர்கள் எவ்வளவு ஊதியம் பெறுகிறார்கள் என்பது எங்களுக்குத் தெரியும். உம்முடைய கம்பெனி அவைகளில் பலவற்றைவிடப் பெரியது. இந்தக் கம்பெனியிலிருந்து நீர் கணக்கில் காட்டப்பட்ட தொகை யைத்தான் சம்பளமாகப் பெறுகிறீர் என்பதை எம்மால் நம்ப முடியாது'' என்றனர்.

எனக்கு சிரிக்கத் தோன்றியது. நான் கூறினேன். ''மஸ் ஸாசுஸெட்ஸில் ரேன்ஹாமில் நான் கூலிக்குக் கல் வண்டி ஓட்டி ஒரு டன்னுக்கு அரை டாலர் வீதம் சம்பாதித்த 125 டாலர்களை முதன்முதலில் ஆம்ஹெர்ஸ்ட் நேஷனல் பாங்கியில் போட்டேன். அதுமுதல் நான் டிபாஸிட் செய்த ரசீதுகளையும் எழுதிக்கொடுத்த 'செக்கு'களையும் நான் காட்டத் தயார். என்னுடைய செலவுக் கணக்குகளையும், வருமானவரி வாக்குமூலங்களையும், ரத்து செய்யப்பட்ட 'செக்கு'களையும், இன்னும் நீங்கள் பார்க்க விரும்பும் எதையும் நான் காட்டுவதற்குச் சித்தமாயிருக்கிறேன்.''

தணிக்கையாளர்கள் மறுபடி ஒருவரையொருவர் பார்த்துக் கொண்டனர்.

''இவ்வளவுதான் உண்மையாகவே நீர் பெறுகின்றீரா?''

''ஆமாம், அவ்வளவேதான்.''

அவர்கள் என் பேச்சை நம்பினார்களாவென்பது சந்தேகம் தான். துரதிருஷ்ட வசமாக, குறைந்த சம்பளங்கள் கூட்டுறவு இயக்கத்தின் ஒரு தனி மரபாகவே விளங்கிவந்தன. பல நூற் றாண்டுகளாக அசைவின்றிக் கிடந்த ஒரு கல்லில் ஒட்டிக்கொண் டிருக்கும் பாசையைப் போல, ஏழ்மை, கஞ்சத்தனம் ஆகிய பழக்கங்கள் கூட்டுறவு இயக்கத்தைக் கெட்டியாகப் பிடித்துக் கொண்டிருந்தன. இன்று, பெருவளர்ச்சியடைந்துள்ள எங்கள்

ஸ்தாபனம், 'நேஷன்வைட்' என்ற புதுப் பெயருடன் புதுப்புது அலுவல்களைப் பெரிய அளவில் மேற்கொள்ளத் தயாராயிருக்கிறது. ஆனால், சமீபகாலம்வரை, பழைய பழக்க வழக்கங்கள் எங்களைப் பின்னுக்கிழுத்துக் கொண்டிருந்தன. அவைகள் கூட்டுறவு இயக்கத்தில் ஈடுபட்டிருப்பவர்களிடம் ஒரு தாழ்ந்த மனப்பான்மையை உண்டாக்கி, இயக்கத்தையே பாதிக்கக்கூடிய முறையில் புழங்கி வந்தபடியால், அவற்றைச் சிறுகச் சிறுக ஒழித்துவந்தேன் நான்.

'நேஷன்வைட்' தற்போது கொலம்பஸில் வடக்கு உயர்ந்த தெருவில் தன் அலுவலகமாகக் கொண்டிருக்கும் கட்டிடத்திற்கு நாங்கள் மாறியபோது, எங்களுடைய நிர்வாக அலுவலகங்களை எங்களின் வெற்றியைப் பிரதிபலிக்கக் கூடிய முறையில் அலங்காரம் செய்வதவசியமென நான் கருதினேன். இந்த யோசனையை போர்டார் முன்பு நேரடியாகக் கொண்டுவந்தால், அவர்கள் வீண் செலவென்றும், தேவையற்ற அலங்காரங்கள் என்றும் எதிர்ப்பார்களென்பது எனக்குத் தெரியும். ஆகவே, ஐக்கிய அமெரிக்க நாடுகள் முழுவதும் நவீன அலுவலகக் கட்டிடங்களை அலங்காரம் செய்யும் விஷயத்தைப் பரிசீலிக்குமாறு ஒரு கமிட்டியை நிறுவினோம். நான் எதிர்பார்த்ததற்கு மிகவும் மேலான சிபாரிசுகளை அந்தக் கமிட்டி செய்தது. எங்களுடைய அலுவலகத்தைத் திருத்தி யமைத்து, புதுமுறையில் அலங்காரம் செய்வித்தவுடன், போர்டார் அதைக் கண்டு மட்டற்ற பெருமையும் மகிழ்ச்சியும் கொண்டனர். அங்கத்தினர்கள் தங்களுடைய நண்பர்களையும், உறவினர்களையும், தொழில் கூட்டாளிகளையும் அழைத்துக் கொண்டுவந்து, எங்கள் நிர்வாக அலுவலங்களுக்குச் செய்யப்பட்டிருந்த ஆரம்ப அமெரிக்கக் கலையலங்காரத்தையும், கட்டிடத்திற்குள் இருந்த நவீன அலுவலகத் திறமையையும் சுட்டிக்காட்டிப் பெருமைப்பட்டனர். நாங்கள், பிற்பாடு, எங்கள் கம்பெனிக்குச் சொந்தமாக விமானங்களையே வாங்கினோம். அவைகள் மூலம் ஆபத்தில்லாத, துரிதமான சொந்தப் பிரயாண வசதி கிடைத்தது. தவிரவும், நவீன காலத்திய பெருந்தொழில்களுக்கடையாளமான வெளியலங்காரங்களும், அமைப்புகளும், எங்களுக்கும் தேவை தான் என்பது என் கருத்து. அவைகளை வாங்கியதன் நோக்கம் நன்றாக நிறைவேறிவிட்டது—எங்களைச் சேராதவர்களிடம் நாங்கள் மிக வெற்றிகரமாய் தொழில் புரிந்து வருகிறோம் என்ற நம்பிக்கையை ஊட்டியது. அதுமட்டுமல்ல, எங்களுடைய போர்டாரும் பணிமக்களும் கூட, தன்னம்பிக்கையையும், இன்னும் முனைந்து முன்னேறி, பெரிய பெரிய திட்டங்களைக் கஞ்சத்தனமின்றி நிறைவேற்ற விரும்பும் மனப்பான்மையையும் வளர்த்துக்கொள்வதற்கு இச்செயல் மிகவும் உதவியாக அமைந்தது.

கூட்டுறவு இயக்கம் அரசியலில் இடதுசாரி நோக்குடைய தென்றும், அது முக்கியமாக ஏழைகளுக்குத்தான் உரியது என்றும் பலர் கருதிக் கொண்டிருந்தனர். எர்னெஸ்ட் டிக்டரும், (Ernest Dichter) அவருடைய எண்ணம்—செயல் ஆராய்ச்சி நிலையத்தாரும் (Motivational Research Institute), பொதுமக்கள், கூட்டுறவு' என்ற சொல்லைக் கேள்விப்பட்டவுடன், என்ன நினைக்கின்றார்கள் என்பதை ஆராய்ந்து பார்த்ததின்பலனாக வெளியிட்ட முடிவு இதுதான்.

நாங்கள் அரசியலில் இடதுசாரி நோக்குடையவர்கள் அல்ல. நான் இதற்கு முன்னால் பலமுறை சொல்லியிருப்பதைப்போல், எங்கள் 'நேஷன்வைட்' போர்ட் அங்கத்தினர்களில் பெரும்பாலோர் குடியரசு கட்சியில் ஆழ்ந்த நம்பிக்கையுள்ள விவசாயிகள். அவர்களுக்குப் பழமையிலுள்ள மோகம் இன்னும் சற்று குறைவாக இருந்தால், நலமாக இருக்குமே என்று நானே சில சமயங்களில் நினைப்பதுண்டு. கூட்டுறவு நிறுவனங்களின் வாழ்வே ஜனநாயக சமுதாயத்தின் மீது கட்டப்பட்டிருப்பதால், அவை தங்களுடைய அரசாங்க ஆட்சி முறையை மாற்றுவதற்கு விரும்புவதேயில்லை. நம் முடையகூட்டுறவு நிறுவனங்களைப் போன்ற அமைப்புகள், பொது உடைமைஅல்லது 'பாஸிஸம்' (Fascism) அமலில் இருக்கும் நாடு களில் கிடையாது. அதிகாரவர்க்கங்களால் கட்டுப்படுத்தப்பட்ட சமுதாயங்களில், பொருளாதார இயந்திரம் அவர்களின் ஆட்சிக்கே உட்பட்டது. மக்கள் சங்கங்கள் அமைத்து, தங்களின் பொருளாதார விவகாரங்களைத் தாங்களே கவனித்துக் கொள்ளுமாறு உரிமை அளிக்கப்படுவதில்லை. ஆகவே, உண்மையான கூட்டுறவு நிறுவனங்கள் ஒரு ஜனநாயக சமுதாயத்தில்தான் இருக்க முடியும். அவைகள் ஒரு விதமான பொருளாதார ஜனநாயகமாக பணிபுரிகின்றன. அவற்றின் பணி அரசியல் ஜனநாயகத்துக்கு ஆதரவாக அமைகின்றது. நான் முன்னேகுறிப்பிட்டபிரெஞ்சுக்காரர் எப்படி மழை கொட்டும்போது ஒரு பாலத்தடியில் தூங்கும்படியான 'உரிமை'யுள்ள நாட்டில் வாழவிரும்பவில்லையோ, அதேவிதமாக ஆண்கள், பெண்கள், குழந்தைகள் பட்டினிகிடக்க 'உரிமை' உள்ள ஒரு நாட்டில், நான் வாழ விரும்பவில்லை. அப்பேர்ப்பட்ட உரிமை அல்லது சுதந்திரம் இவ்வுலகத்தையே ஒரு கேலிக்கூத்தாகச் செய்கிறது.

கூட்டுறவு ஸ்தாபனங்கள் ஏழைகளுக்காக ஏற்பட்டவை என்ற பொதுக்கருத்து, மக்கள், ஐரோப்பாவில் ஆரம்பகாலத்தில் தோன்றிய கூட்டுறவு நிறுவனங்களைப்பற்றிக் கொண்டிருந்த கருத்திலிருந்து பிறந்திருக்க வேண்டும். இந்தத் தவறான கருத்தினைப் போக்குவதற்காகவே, நேஷன்வைட்டிலும் எங்களுடைய

கிளை ஸ்தாபனங்களிலும், பழங்காலத்து லாபத்தைக் குறிக்கோளாகக்கொண்ட வெற்றிக்ரமாகத் தொழில்புரிந்துவந்த கம்பெனிகளின் அலங்காரங்களையும் அமைப்புகளையும் பின்பற்றினோம். வெளித் தோற்றங்கள் அமெரிக்கர்களுக்கு முக்கியமானவை. கவர்ச்சியான புறத்தோற்றம் அவர்களுக்கு நல்லெண்ணத்தை உண்டாக்கிவிடும். இதற்குக் காரணம் என்ன என்பது எனக்குத் தெரியவில்லை. அமெரிக்கர்கள் ஏன் இப்படி ஏமாற்றப்படுவதற்கு சித்தமாயிருக்கிறார்கள் என்பதும் எனக்குத் தெரியவில்லை. ஒரு வேளை நாங்கள் அளவிற்கு மீறிய கற்பனா சக்திவாய்ந்தவர்களாக இருப்பதனால், இந்த நிலைமை ஏற்பட்டிருக்கலாம். உற்பத்தியாளர்களே தங்கள் சரக்குகள் மிகச்சிறந்தவை என்று விளம்பரம் செய்யாவிட்டால், அந்தச் சரக்குகளின் நல்ல நன்மைகளைக் கவனித்துப் பார்ப்பதற்கு, அமெரிக்கர்களின் சோம்பல் இடந்தருவதில்லை. இதற்கு ஓர் நல்ல உதாரணம் நாங்கள் ஆப்பிள் பழங்களை விற்பதற்கு முயற்சி செய்தபோது கிடைத்தது. ஒரு வருடம் ஆப்பிள் விளைவு மிக நன்றாக அமைந்துவிட்டபடியால், நாங்கள் சாதாரணமாக விற்பனைசெய்யும் அளவைவிட, மிக அதிகமாகப் பழங்கள் விற்பனைக்கு வந்தன. ஆகவே, பெரிய கடைகளில் பழங்களை ராத்தல் ராத்தலாக விற்பதற்குப் பதிலாக, மூட்டை மூட்டையாக விற்பதற்கு ஏற்பாடு செய்தோம். மரங்களிலிருந்து பறித்தபடி பெரியதும் சிறியதுமாக பழங்களைச் சாக்குகளில் போட்டு நிரப்பப்பட்டது. ஆனால், இந்தப் பெரிய கடைகள் அந்தச் சாக்குகளை அப்படியே விற்கமுடியவில்லை, அவைகளை மறுபடி பிரித்தெடுத்து, மிகப் பெரியதும் கவர்ச்சியானதுமான பழங்களை மேலே வைத்து, சிறியவைகளை கீழே அடுக்கிய பிறகுதான், விற்பனை சாத்தியமாயிற்று. வாங்குபவர்களுக்கு பழங்கள் இவ்வாறு கவர்ச்சிகரமாக பைகளில் அடுக்கப்பட்டிருக்கிறது என்பது தெரிந்திருந்தும், அவர்கள் சாக்கு சாக்காகப் பழங்களை வாங்கினர். நாங்கள் இதற்குமுன் எப்போதும் விற்றிராத அளவிற்கு அறுவடையான பழங்கள் எல்லாவற்றையும் வாங்கிவிட்டனர். அவர்கள் தங்களைத் தாங்களே ஏமாற்றிக்கொண்டனர். அப்படி ஏமாற்றிக் கொள்ளுகிறோம் என்றும் அவர்களுக்குத் தெரியும். தங்களை ஏமாற்றிக்கொள்ளவே அவர்கள் விரும்பினர். ஏன்? எனக்குத் தெரியவில்லை. மனிதத்தன்மையின் குறைபாடுகளைப்பற்றி விவாதிப்பதில் பயன் ஒன்றும் இல்லை; அவற்றை ஒப்புக்கொண்டு, அவற்றைச் சுற்றியே நம்மால் முடிந்தவரை சிறப்பாகச் செயலில் ஈடுபட வேண்டும். இது நான் முன்னமேயே தெரிந்துகொண்ட ஒருபாடம்.

ஒரு நிறுவனத்தை அதன் வெளித்தோற்றத்தைக் கொண்டு மதிப்பிடுவதும் இயற்கையின் ஒரு குறைபாடுதான். இதை

நாங்கள் ஒப்புக்கொண்டோம். அதற்காகத்தான் எங்களோடு சமவளர்ச்சியுடைய தனியார் கம்பெனிகளைப்போலவே, எங்களுடைய வெளித்தோற்றங்களையும் திருத்தி அமைத்துக்கொண்டோம். ஆயினும், நாங்கள் அவைகளிடமிருந்து மாறுபட்டவர்களே. ஒரு டாலர் முதலிலிருந்து இரண்டு டாலர்கள் லாபம் கிடைத்தால், அவர்கள் செய்யவேண்டியதெல்லாம் செய்தாகி விட்டது என்ற கொள்கையைப் போற்றுபவர்கள் அவர்கள். ஆனால், எங்களுக்கோ நோக்கம் வேறு. மக்கள் தங்களின் நன்மை தீமைகளைத் தாங்களே பங்கிட்டுக்கொள்ள வழி கோல வேண்டும் என்பது எங்கள் நோக்கமாகும். அந்த முயற்சியில் ஒரு டாலர் முளைத்த இடத்தில் இரண்டு டாலர்கள் முளைத்தால், அது ஒரு பரிசாகுமே ஒழிய, எங்களுடைய குறிக்கோள் ஆகாது.

நீங்கள் எங்களை 'நேஷன்வைடில்' சந்திக்கும்போதும், எங்கள் அலுவலகங்களைப் பார்க்கும்போதும், எங்களுடைய கிளைக் கம்பெனிகளுக்குச் செல்லும் போதும், நீங்கள் காணும் காட்சிகள், எங்களை மற்ற அமெரிக்க இன்ஷ்யூரன்ஸ் கம்பெனிகளிலிருந்து பிரிக்கமுடியாதபடி, தோன்றும். நல்லமுறையில் நிர்வகிக்கப் பட்டு வெற்றிகரமாக இயங்கிவரும் எந்த ஒரு அமெரிக்கக் கம்பெனியும் கையாளுகின்ற அதே கணக்குமுறைகள், அதே வியாபார வர்த்தக முறைகள், அதே நிர்வாக முறைகள், அதே வகையான பணிமக்கள் ஏற்பாடுகள் ஆகியவற்றை நாங்களும் கையாளுகின்றோம். ஆயினும் நாங்கள் வேறுதான். அவைகளை விட மேலானவர்கள் என்றுகூட நான் மனப்பூர்வமாக நம்புகிறேன். இந்த வேறுபாட்டை எப்படி, எங்களைத் தெரியாதவர்களுக்கு விளக்குவது? பெரிய தொழிலதிபர்கள் உபயோகிக்கும் அதே பொது மக்கள் தொடர்பு முறைகளைக் கையாளுவதன்மூலம்தான். எங்களுடைய சிறப்பான வேறுபாட்டைப் பாலிஸிதாரர்கள் ஆலோசனைக் கமிட்டிகள் மூலமாகவும், எங்களுடைய மனப்போக்கு, நோக்கங்கள் மூலமாகவும், எங்களுடைய முதலீடுகள், குறிக்கோள்கள் மூலமாகவும் வெளியிடுகின்றோம். இந்த நூலும் அந்த வேற்றுமையை நன்றாக வெளிப்படுத்துமென நம்புகிறேன். இவ்வுலகத்தினுடைய எதிர்காலத்தையும், அதில் வாழும் மக்களினுடைய எதிர்காலத்தையும், பாதிக்கக்கூடிய மிகமுக்கியமான வேற்றுமை இது என்பது எங்களுடைய கருத்தாகும்.

எங்களுடைய நாட்டில் 1776இல் ஒரு புரட்சி ஆரம்பித்தது. ஜெர்மானிய வம்சத்தைச் சேர்ந்த ஓர் ஆங்கில அரசனை எதிர்த்து நின்ற புரட்சி மட்டுமல்ல அது; மற்றவர்கள் நம்மை கவனித்துக் கொள்ளக்கூடிய அளவிற்கு, நம்மை நாமே கவனித்துகொள்ள முடியாது என்ற கருத்தை எதிர்க்கத் தோன்றிய புரட்சியாகும்

அது. ஐரோப்பியச் சரித்திரத்திலிருந்தும், உலகச் சரித்திரத்திலிருந்தும் விடுபட்டு, எங்களுக்குச் சொந்தமான ஓர் அமைப்பை நாங்களே ஏற்படுத்திக்கொள்ள முனைந்தோம். எங்கள் முயற்சியும் வெற்றி பெற்றுவிட்டது.

காலப்போக்கில் ஐக்கிய அமெரிக்க நாடுகளில் வாழ்பவர்களாகிய நாங்கள், கணிசமான அதிகாரத்தை முதலில் பெரிய கம்பெனிகளுக்கும், பிறகு அரசாங்கத்திற்கும் விட்டுக்கொடுத்திருக்கிறோம். ஆயினும், மொத்தமாகப் பார்க்கும்போது, எங்களிடம் நிறைய சுதந்திரம் இருக்கிறது. இந்தப் புரட்சிகரமான கருத்து உலகத்தையே ஆட்டிவைக்கக்கூடிய சக்திவாய்ந்ததாக இருப்பினும் நாங்களே அந்தக் கருத்தைப் புரட்சிகரமானதாகக் கருதுவதை நிறுத்திவிட்டோம் என்பதுதான் இன்று அது அவ்வாறு இல்லாமல் இருப்பதற்குக் காரணமாகும்.

இந்த நாட்டின் செழுமைக்கும் பெருமைக்கும் காரணம், ஆதாயத்தை ஒட்டிய குறிக்கோள் அல்ல. உலகில் எல்லா நாடுகளிலும் ஆதாயம் சம்பாதிக்கவேண்டுமென்ற ஆசை இருக்கத்தான் செய்கிறது. உண்மையில், பொருள் சேர்க்க வேண்டுமென்ற ஆசை கீழ்த்தர உயிர் இனங்களான மிருகங்கள் பூச்சிகளிடத்தில் கூட இருப்பதாக வாதிக்கும் தத்துவஞானிகளும் உள்ளனர். அவ்வாறு சொல்லி, பொருள் சேர்க்கும் ஆசையானது எவ்வளவு 'இயற்கை'யானது என்பதை வற்புறுத்த விரும்புகின்றனர். அவர்கள் சொல்லுகிறபடி, அந்த ஆசை இயற்கையானதோ அல்லது கடவுளால் கொடுக்கப்பட்ட ஒரு வரமாகவோ இருந்தால், அதன் போக்கைத் தடைசெய்யும் எந்தச்சட்டமும் இயற்கை விதிகளை மீறுவதாகவோ, அல்லது கடவுளின் கட்டளையை மீறுவதாகவோ கருதப்படவேண்டும் அல்லவா? இதே விவாதப்படி, அம்மாதிரிச் சட்டங்களை ஆதரிப்பவர்கள் தெய்வத்தை எதிர்ப்பவர்கள் என்று கொள்ளவேண்டும். பொதுஉடமை வாதிகள், தெய்வத்தை நம்பாமல் அதை எதிர்ப்பவர்கள் ஆகையால், 'இயற்கைவிதி'களைஎதிர்ப்பவர்களும் பொதுவுடைமைவாதிகள் என்று சொல்லவேண்டும். ஆனால், எந்தச் சமுதாயத்தில் பொருள் சேர்க்கும் ஆசைக்கு எந்தக்கட்டுப்பாடும் இல்லாமலிருக்கிறதோ, அந்தச் சமுதாயம் விரைவில் சீர்குலைந்து விடுமென முன்கூட்டியே பயம் தெரிவிப்பதற்கு, யாரும் பொதுவுடைமைவாதியாக இருக்க வேண்டிய தேவையில்லை.

அமெரிக்காவில் ஆரம்ப காலத்திலிருந்த தன்னிச்சையாகச் செயல்படும் தனிவுடைமைவாதிகள், இன்று மறைந்துபோனதற்குக் காரணம், பொருள் சேர்க்கும் ஆசையைக் கட்டுப்படுத்தாவிட்டால், அது கட்டுக்கடங்காது போய்விடுமென்ற உணர்ச்சி சமுதா

யத்தில் உறுதியாக உருவாகிவிட்டதினுல்தான். ஐக்கிய அமெரிக்க நாடுகளின் அரசாங்கமானது, முதலாளித்துவத்தைக் காப்பாற்றுவதற்குச் செய்திருக்கும் பணியானது, அதேதுறையில் அமெரிக்கத் தொழிலதிபர்கள் செய்திருக்கும்பணியை விட அதிகமானது, என்று நான் உறுதியாகச் சொல்லுவேன். இதுபல அமெரிக்கத் தொழில் பிரமுகர்களுக்கு அதிர்ச்சியைத் தரலாம். நான் அரசாங்கத்தைக் குறிப்பிடும்போது, ப்ரேங்க்ளின் D ரூஸ்வெல்ட், ஹாரி S ட்ரூமன் ஆகிய ஜனுதிபதிகளின் இருபது வருடகால 'நியூடீல்' நிர்வாகத்தையும் சேர்த்துத்தான் குறிப்பிடுகிறேன்.

ஆதாயம் அடையவேண்டுமென்ற ஆசை முக்கியமானதல்ல என்று நான் சொல்லவரவில்லை; ஆனுல் இந்த நாடு பெருமை பெற்றதற்குக் காரணம், ஆதாயம் பெறவேண்டுமென்ற ஆசை தான் என்றுமட்டும் யாரும் நினைக்கவேண்டாம். ஒரு டாலர் முளைத்த இடத்தில் இரண்டு டாலர்களை முளைக்கச் செய்யும் இரகசியம் எங்களிடம் இருக்கிறது என்று சொல்லி, அதன்மூலம் அமெரிக்கர்களாகிய நாம், உலகமக்களுக்கு அரசாங்க ஆதிக்கத்தையும், பொதுவுடமை வாதத்தையும், எதிர்த்து நிற்கக்கூடிய மனவுறுதியை உண்டாக்க முடியுமென்று நம்மில் ஒருவரும் நினைத்துக் கொள்ள வேண்டாம். பழங்காலத்து முதலாளிகள் உலகத்திற்குச் சொல்லக்கூடிய கதை இதுதான். அவர்களின் கூற்று மனித இருதயங்களைத் தொடாவிட்டால், நான் வியப்படைய மாட்டேன். அமெரிக்கா உலகிற்கு அளிக்கக்கூடியதும் அதுவேயானுல், இப்போது நடைபெறும் மறைமுகப்போராட்டத்தில், இந்த நாடு தோல்வியுறுதல் பொருத்தமானதாகும். ஆனுல், தெய்வத்தின் அருளினுல், அமெரிக்கா அதைவிட உயர்ந்தவற்றை உலகிற்கு அளிக்கக்கூடிய நிலையில் இருக்கிறது. அரசியல், சமுதாய, பொருளாதாரத் துறைகளில் எங்களின் விதியை நாங்களே கட்டுப்படுத்திக்கொள்ள எங்களுக்குத் தெரியும். நீங்களும் அவ்வாறே செய்துகொள்வதற்கு, உங்களுக்கு உதவி செய்வோம். இதற்குப் பிரதியுபகாரமாக நாங்கள் ஒன்றையும் எதிர்பார்க்கவில்லை; ஏனெனில் எங்கள் விதியை நாங்களே நிர்ணயித்துக் கொள்வதைப் போல, நீங்களும் உங்கள் விதியை நீங்களாகவே நிர்ணயித்துக் கொள்ள முற்பட்டுவிட்டால், எங்கள் வாழ்க்கை முறையை நாங்கள் காப்பாற்றிக்கொள்ள விரும்புவது போலவே, நீங்களும் உங்கள் வாழ்க்கை முறையைக் காப்பாற்றிக் கொள்ள ஆசைப்படுவீர்கள் என்று நாங்கள் நம்புகிருேம் என்னும் புரட்சிகரமான, மாபெரும் ஆற்றல் வாய்ந்த கருத்தினை அமெரிக்காவினுல் உலகிற்கு அளிக்க முடியும்.

நான்காம் பாகம்

13. கை நழுவிய வாய்ப்பு

"பிரயாணம் அறிவையும் அனுபவத்தையும் வளர்க்கும்." என்னும் பழமொழியில் ஓரளவு உண்மை இருக்கிறது. ஆனால், தகுந்த மனப்பக்குவமுடையவர்களுக்குத் தான், இந்த பயன் கிட்டும். அஃதில்லாதவர்களுக்கு ஒரு பலனும் கிடைக்காது. முன் கூட்டியே சில கருத்துகளைக் கொண்டுஉள்ளவர்களும், அடைபட்ட மனத்துடன் பிறநாடுகளில் பிரயாணம் செய்பவர்களும் தங்களுடைய சொந்தக் கருத்துகளின் பிரதிபலிப்பைத்தான் அங்குக் காண்பார்கள். 1923இல் முதன்முதலாக நான் ஐரோப்பாவில் பிரயாணம் செய்தபோது, என் மனம் விரிவடைவதற்குரிய பக்குவத்தை அடையாமல் இருந்தமை எனக்குத் தெரியும். அட்லாண்டிக் சமுத்திரத்திற்கு அக்கரையில், நான் என்ன நினைத்துக் கொண்டிருந்தேனோ அதைத்தான் கண்டேன் — அதாவது அமெரிக்கர்கள் மற்றவர்களை விட உயர்ந்தவர்கள்; அவர்கள் ஐரோப்பாவிலிருந்தும் ஐரோப்பியர்களிடமிருந்தும் கற்றுக்கொள்ளக் கூடியதொன்றுமில்லை என்ற எண்ணம்தான் அது. 1945 இல் நான் இரண்டாம் முறையாக ஐரோப்பாவிற்குப் பிரயாணம் செய்தபோது, என்னுடைய வயது மேலும் 22 வருடங்கள் உயர்ந்திருந்தது. இந்த இடைக்காலத்தில் நான் என்னைப் பற்றியும், நான் வாழும் இவ்வுலகைப் பற்றியும் நிறையத் தெரிந்துகொண்டிருந்தேன். ஆனால், நான் தெரிந்துகொள்ள வேண்டியது இன்னும் நிறைய இருந்தது. இன்றுகூட நான் கற்றுக் கொண்டுதான் வருகிறேன். நான் உயிர் வாழும்வரை, கற்றுக்கொண்டே போகலாமென்று நினைக்கிறேன்.

1945 இல், ஜப்பானிய வெற்றிக்குப் பிறகு, லண்டனில் நடந்த சர்வதேசக் கூட்டுறவு மாநாட்டின் திட்டக் கூட்டமொன்றுக்கு,

அமெரிக்கக் கூட்டுறவு மகாசபையின் பிரதிநிதியாக, கன்சாஸ் நகரத்தின் வாங்குவோர் கூட்டுறவுச் சங்கத்தின் தலைவரும் ஜெனரல் மானேஜருமாகிய ஹோவார்ட் கௌடன் (Howard Cowden) அவர்களுடன் நான் அனுப்பப்பட்டேன். இரண்டாவது உலக மகாயுத்தம் ஆரம்பித்த பிறகு நடந்த முதல் கூட்டம் அது தான். எங்கள் அலுவலர்களில் ஒருவராகிய ஹாரி கல்பிரெத் (Harry Culbreth) எனக்குப் பின்னால் கப்பலில் பிரயாணம் செய்து, என்னை ஐரோப்பாவில் சந்திக்க ஏற்பாடு செய்யப்பட்டிருந்தது. கௌடன் ஏற்கெனவே ஐரோப்பாவில் இருந்தார். இப்போது நினைவிற்கு வராத ஒரு காரணத்திற்காக, நான் விமானமூலம் பிரயாணம் செய்ய முடிவு செய்தேன்.

நான் நியூயார்க்கில் ரூஸ்வெல்ட் ஹோட்டலில் தங்கியிருந்தேன். என்னுடைய விமானம் காலை 7 மணிக்குப் புறப்படவிருந்தது. அதிகாலையில் 3-45 மணிக்கு விமானக் கம்பெனியின் நகர்ப்புற அலுவலகத்தில் என்னை வந்திருக்குமாறு சொல்லியிருந்தனர். எனவே நான் மூன்று மணிக்கே எழுந்திருந்து உடுத்திக்கொண்டு நாற்பத்தி இரண்டாவது தெருவில் இருந்த அந்த அலுவலகத்தை நோக்கி, தன்னந்தனியே நடக்க ஆரம்பித்தேன். அந்த குறிப்பிட்ட பிரயாணம் எனக்குச் சிறிதும் பிடிக்கவில்லை. ஆனால் அந்தக் கூட்டத்திற்கு நான் நியமிக்கப்பட்டதைப் பற்றியும், என் பிரயாணத்தைப் பற்றியும் பலமான விளம்பரமும் பிரசாரமும்ஏற்கெனவே நடந்தேறிவிட்டபடியால், நான் பிரயாணத்தை நிறுத்திவிட்டு, வீட்டுக்குச் சென்று, 'பாதி பறவையும் பாதி மீனும் போன்ற அந்தக் கிளிப்பர் விமானத்தில் இருண்ட அட்லாண்டிக் மகா சமுத்திரத்தைக் கடப்பதற்கு எனக்குப் பயமாயிருந்தது' என்றுவிளக்கம் சொல்ல எனக்குத் தைரியம் வரவில்லை.

1945 ஆம் வருடம் செப்டம்பர் மாதத்தில் விமானப் பிரயணம் முக்கியமானவர்களுக்குத்தான் அனுமதிக்கப்பட்டது. ஆகவே, விமான நிலையத்தில் என்னுடைய பிரயாணத்தின் இன்றியமையாமையை விளக்கிச் சொல்ல வேண்டியிருந்தது. என் வார்த்தைகளைக் கேட்க நேர்ந்த இளைஞர் ஒருவர், என்னிடம் வந்து "நான் சார்ல்ஸ் வான் பெர்கென் (Charles Van Bergen) எண்ணெய் (பெட்ரோல்) வியாபாரி. உம்மோடு பேச விரும்புகிறேன். கௌடன் என்கிற எண்ணெய் வியாபாரி ஒருவரை நீர் ஐரோப்பாவில் சந்திக்கப் போவதாகத் தெரிகிறது. நாமிருவரும் சேர்ந்து உட்காரலாமா?" என்று கேட்டார்.

அந்தப் பிரயாணத்தைப்பற்றிப் பயந்துகொண்டிருந்த எனக்கு, அவரோடு பேசிக்கொண்டு பிரயாணம் செய்வது விருப்பமாகத் தானிருந்தது. நாங்கள் ஆசனங்களில் அமைதியாக அமர்ந்தவுடன், விமானம் பெரிய இரைச்சலுடன் ஹட்சன் நதியின் மீது ஏறுவதும் இறங்குவதுமாயிருந்தது. எஞ்சின்கள் சரிவர வேலை செய்கின்றனவா என்று பரீட்சிப்பதற்காக இவ்வாறு செய்தார்கள் போலும். ஆனால், நான், கோழை உள்ளம் படைத்தவர்கள் வேண்டுமானால் வெளியே குதித்து விடுவதற்கு ஒரு வாய்ப்பு அளிப்பதற்காக, அப்படிச் செய்கிறார்கள் என்று சொல்லுவது வழக்கம். நான் வெளியே குதித்து, ஆற்றில் நியூயார்க் பக்கமாக நீந்திச் செல்லலாம் என்று நினைத்த சமயத்தில், விமானம் சரேலென உயரக் கிளம்பி, வேகமாகப் பறக்க ஆரம்பித்துவிட்டது!

வான் பெர்கென் சுவை மிகுந்த ஓர் இளைஞராக நடந்துகொண்டார். சர் ஹென்ரி டிடர் டிங்கின் எண்ணெய் இராச்சியத்தில், அவருடைய தகப்பனார் ஒரு நிர்வாகத் தலைவராக இருந்தார். பெர்கென் டச்சு கிழக்கிந்தியத் தீவுகளில் பிறந்தவர். அவர் தந்தையால் இளம் வயதிலேயே உலகெங்கும் சுற்றிவர அனுப்பப்பட்டவர். போனவிடங்களிலெல்லாம், எண்ணெய் வியாபாரிகளால் வரவேற்று உபசரிக்கப்பட்டவர். அவருடைய வாழ்க்கை எண்ணெய்த் தொழிலிலேயே வளர்ந்து விட்டிருந்தது. தற்போது, மற்ற கம்பெனிகளின் தேவைக்குத் தகுந்தபடி எண்ணெய்களைக் கலப்பதில் ஈடுபட்டிருந்த ஒரு கம்பெனியில் அவர் வேலை பார்த்து வந்தார். யுத்த காலத்தில் நேசநாடுகளுக்கு அமெரிக்கக் கம்பெனிகள் அனுப்பி வந்த எண்ணெயின் மொத்த அளவில் ஏறக்குறைய முக்கால் பாகத்தை அவருடைய கம்பெனிதான் அனுப்பிவந்தது. எண்ணெய்த் தொழிலைப்பற்றியும், அதில் ஈடுபட்டிருந்தவர்களைப் பற்றியும் அவருக்கு நிறையத் தெரிந்திருந்தது. கூட்டுறவுநிறுவனங்கள் இந்தத் துறையில் என்ன செய்கிறார்கள் என்பதை அறிந்துகொள்ள ஆவலாயிருந்தார் அவர். அவர் ஆவலை நிறைவேற்றினேன் நான்.

பல மணி நேரங்கள் கழித்து இரவு வந்தது. வான் பெர்கென் தூங்கப் போவதாகச் சொல்லிவிட்டுப் போய் படுத்துக்கொண்டார். அவராவது, அல்லது, வேறு யாராவது இரவு முழுவதும் என்னோடு விழித்துக்கொண்டு துணையாக இருக்கமாட்டார்களா என்று ஏங்கிக்கொண்டிருந்தது என் மனம். அந்தப் படுக்கையில் படுத்துறங்க ஏனோ எனக்குப் பெரும் பயம் ஏற்பட்டது. உட்கார்ந்திருக்கும்போதே நேராக அட்லாண்டிக் கடலில் குதித்து விடலாம்போல் தோன்றியது. கடைசியாக, பிரயாணிகளை உபசரிப்பவர் என்னி

டம் வந்து, "ஏன், உமக்கெப்படி இருக்கிறது?" என்று விசாரித்தார்.

"ஒன்றுமில்லையே," என்று போலித் ,தைரியத்துடன் பதில் சொன்னேன். அவர் விடவில்லை.

"உண்மையைச் சொல்லுங்கள். உங்களுக்கு எப்படி இருக்கிறது?"

"நான் என் உடைகளைக் களையப் போவதில்லை' என்றேன் நான்.

"இதோ பாரும், நண்பரே, நம் விமானம் கீழே விழுந்து அழிவதாயிருந்தால், நீர் உடைகளைப் போட்டுக் கொண்டிருக்கிறீரா அல்லது அகற்றிவிட்டிருக்கிறீரா என்பதில் அர்த்தமேயில்லை. உடைகளைக் களைந்துவிட்டு, உமது படுக்கையில் படுத்துக் கொண்டு, சிறிதுநேரம் உறங்குவதற்கு முயற்சியுங்கள்," என்று அறிவுறுத்தினார்.

அடுத்தபடியாக நான் கண் விழித்தபோது, உபசரிப்பவர், என் போர்வையைக் கலைத்தவாறு, "நாம் ஷானனில் இறங்கும் தறுவாயிலிருக்கிறோம்," என்று சொன்னது காதில் விழுந்தது.

வான் பெர்கனும் நானும் லண்டனில் முதல் சில இரவுகளில் அதன் வீதிகளில் நடந்து சென்று, ஜெர்மானியக் குண்டு வீச்சால் அம்மாபெரும் நகருக்கு ஏற்பட்ட சேதத்தைக் கண்டோம். படங்கள் மூலமாகவும் எழுத்து வர்ணனைகள் மூலமாகவும் அந்தச் சேதத்தைப் பற்றி முன்னமேயே நான் தெரிந்துகொண்டிருந்தாலும், நேரில் கண்ட காட்சிகள்—கணிசமான அளவில் துப்புரவு செய்யப்பட்டிருந்தும் கூட—எனக்குப் பேரதிர்ச்சியை உண்டாக்கின. இங்கொரு மாதா கோயில் இருந்தது, அங்கே ஒரு கடை, இங்கே வரிசையாக வீடுகள்—இன்று இவையாவும் மறைந்து விட்டன; அவைகளிலிருந்த மக்களும் அழிந்து விட்டனர். என்னைச் சுற்றிப் பார்த்தபோது, நான் நடுக்கமுற்றேன். வீதிகளில் கண்ட இளைஞர்கள் ஒல்லியாகவும் களைப்படைந்தும் காணப்பட்டனர். குழந்தைகள் மட்டும் சுகமாகத் தென்பட்டனர். ஆரஞ்சுப் பழரசமும் உபரி பங்கீட்டு உணவுப் பொருள்களும் குழந்தைகளுக்கு உபயோகப்படுத்தப்பட்டதாகத் தெரியவந்தது. யுத்த காலச் சூழ்நிலையை இப்போது நினைத்துப் பார்த்தால், பல குழந்தைகள் சமாதான காலத்தில் எப்போதும் கண்டறியாத கவனிப்பை, யுத்த காலத்தில் பெற்றனர் என்று தோன்றுகிறது.

ஆகாயத்திலிருந்து உதிரும் மரணக் குண்டுகளுக்கிடையிலும், யுத்தத்தின் நிலையற்ற வாழ்க்கையின் மத்தியிலும், மக்கள் தங்கள் குழந்தைகளை அதிகமாகப் போற்றி வளர்த்தனர். குழந்தைகள் தானே அவர்களுடைய வாரிசு, எதிர்காலம் எல்லாம்? நானும் பெர்கெனும் பல லண்டன் வாசிகளுடன் பேசினோம். அவர்கள் அந்தக் காலத்தில் காலையில் வேலைக்குச் சென்றால், மறுபடி தங்கள் குழந்தைகளை, தங்கள் குடும்பங்களை, தங்கள் இல்லங்களைப் பார்க்கவே முடியாமல் போய்விடலாமென்ற பீதிக்குட்பட்டுத் தவித்தனர் என்பது அவர்கள் பேச்சிலிருந்து தெளிவாகியது.

பெர்ல் (Pearl) துறைமுகத்தின்மீது தாக்குதல் ஏற்படும்வரை, நான் யுத்தத்தில் சேராமல், தனித்து நிற்கவேண்டுமென்ற கொள்கையைக் கடைப்பிடித்து வந்தேன். மத்திய மேற்குப் பகுதியைச் சேர்ந்த நாங்கள் ஐரோப்பிய யுத்தத்தில் பங்கு கொள்ளாமல், அமெரிக்கா தனித்து நிற்கவேண்டுமென நினைத்தோம். என்னுடைய பல நண்பர்களைப் போலவே நானும், வர்த்தக சம்பந்தமான காரணங்களுக்காக,—வர்த்தக லாபங்களைப் பெறுவதற்காகத்தான், போர்கள் நடைபெறுகின்றன என்று கருதினேன். போர் ஒருவித வியாபாரம் அல்லது தொழில். அதனால் ஒருவருக்கு அல்லது ஒரு கூட்டத்திற்கு லாபம் இல்லாவிடில், யுத்தங்கள் மூளாது என்பது என் கருத்து. மக்களுக்குஏற்படும் பெருந்தீங்குகளிலிருந்து, நிறைய லாபம் சம்பாதிப்பதற்கு இன்னும் வழி யிருக்கிறது என்று நான் நம்புகிறேன். பொருளாதாரச் சுணக்கம் தலைவிரித்தாடிய சமயத்தில் A. J. பிராஸ்ஸோ "இப்போது கூட லாபம் சம்பாதிக்கக் கூடியவர்கள் இருக்கிறார்கள். அவர்களிடம் பணம் இருப்பதால், சொத்துகளையும் தொழில்களையும் மிக மலிவான விலையில் வாங்கிவிட முடியும், பொருளாதாரச் சுணக்கமென்பது உலகத்தின் இறுதியின் அறிகுறி என்று நினைக்கிறான் ஏழை. ஆனால், செல்வனோ, அது ஒரு குறுகிய இடைக்காலம்தானென்றும், அந்தச் சமயத்தில் எல்லாவற்றையும் அடக்க விலைக்கே வாங்கிவிட முடியும் என்றும் நினைக்கிறான்." என்று அவர் என்னிடம் கூறினார். ஒரு யுத்தத்தில் லாபம் சம்பாதிப்பதற்கு வசதியிருக்கிறதாக நான் நினைத்தபடியால், அந்த லாபத்திற்காகவே யுத்தங்கள் நடத்தப் பெறுகின்றன என்று நான் நம்பினேன். ஒரு காலத்தில், அது உண்மையாயிருந்திருக்கலாம். ஆனால், அது முழுவதும் உண்மையென்று இப்போது நான் நம்பவில்லை.

யுத்த காலத்தில் லாபங்கள் சம்பாதிக்கப்படுவது உண்மைதான்; ஆனால், அது யுத்தத்திற்குக் காரணமல்ல. யுத்தத்தின் விளைவுகளில் ஒன்று அது. அறிவுக் கூர்மையுள்ள அல்லது

பொருள் சேர்ப்பதில் குறியாயுள்ள ஒரு திறமைசாலி யுத்தம் மட்டு மல்ல, வேறு எந்தச் சூழ்நிலையிலும், அதிகமாகச் சம்பாதிக்க முடியும். வாழ்வின் இறுதியில் ஆண்டவன் நியாயம் வழங்கும் சமயத்தில்கூட, வரிசையாகக் காத்துக்கிடக்கும் பாபிகளிடமிருந்து பணம் பறிக்கத் தெரிந்தவன், துணிந்தவன் ஒருவனை நாம் காண முடியும்! பணத்தாசை பிடித்த அவன், கோழைகளிடம் பயத் தையோ, அல்லது, ஆசையையோ, தூண்டிவிட்டுப் பணம் சேர்க்கலாம்; அல்லது, நீதி ஸ்தலத்திற்கு அனுமதிப்பதற்கு டிக்கட் விற்றுப் பணம் தேடலாம்; அல்லது, சுவர்க்கலோகத்தில் பங்குப் பத்திரங்களையோ, அல்லது, மோட்ச பூமியின் மனைக்கட்டு களையோ, விற்பதாகச் சொல்லிப் பணம் சேர்க்கலாம்—எந்த வடிவி லாவது லாபமடிக்கக் கூடிய மனிதர் ஒருவர் அங்கேயும் காணப்படு வது நிச்சயம்! ஆண்டவன் பிரசன்னமாயிருந்து நீதி வழங்குவது உண்மையோ, இல்லையோ, எனக்கு நிச்சயமாகத் தெரியாது. ஆனால், இத்தகைய திறமைவாய்ந்த ஒரு மனிதன் அங்கே கட்டா யம் இருப்பான் என்றே நான் கருதுகிறேன். ஆனால், எதிர்கால யுத்தங்களால் லாபங்கள் ஏற்படக் கூடுமானால், அவை வெறும் கானல் நீராகத்தா னிருக்கமுடியும். சற்றும் கவலையின்றி எதிர் கால வியாபாரத்தில் சூதாடுபவர்கள்கூட, இதைத் தெரிந்து கொண்டுதான் ஆகவேண்டும். லண்டனின் அழிவைக் கண்ட நான், அந்நகர மக்களின் துன்பத்தை உணர்ந்த நான், அவர் களுடைய தியாகங்களைக் கேட்ட நான், "இனி மற்றொரு யுத்தம் நேரவே முடியாது. மனிதஇனம் அதைச் சமாளிக்கவே முடியாது." என்று மனத்தில் நினைத்துக்கொண்டேன்.

அதே சமயத்தில், அமெரிக்க ஐக்கிய நாடுகளில் ஒரு பெரிய பிரச்சினை காரசாரமாக விவாதிக்கப்பட்டு வந்தது. அதாவது: நேச நாடுகள் மறுபடி புதுவாழ்வு பெறுவதற்கு அமெரிக்கா உதவி செய்யவேண்டுமா? வேண்டாமா? என்பதே அப்பிரச்சினை. முற் போக்குக் கருத்துடையவர்கள் பலர் இப்பிரச்சினை எழுவதாகவே நினைக்கவில்லை. அமெரிக்காவின் பொருளாதார வளம், உலகத் தின் பொருளாதார வளத்தைப் பொருத்திருக்கிறதென்பதை யுத்தம் எடுத்துக்காட்டியிருப்பதாக அவர்கள் கருதினர். மத்திய மேற்குப் பகுதியைச் சேர்ந்த நாங்கள், இதை ஒப்புக் கொள்ளத் தயாராயில்லை. உலகியல் வாழ்விற்குரிய பண்டங்களையும், இளம் அமெரிக்கர்களின் உயிர்களையும் நாங்கள் ஏற்கெனவே நிறையத் தியாகம் செய்து விட்டபடியால், இனி மேற்கொண்டு இவ்வுலகுக் காக நாம் ஒன்றும் செய்யவேண்டியதில்லை என்று நினைத்தோம். நேச நாடுகள் இனி பிறர் கையை எதிர்பாராது, தங்களுக்குத் தாங் களே உதவி செய்துகொள்ள வேண்டிய தருணம் வந்துவிட்ட

தாகக் கருதினோம். அப்போது நானும் இதே கருத்துடையவனாய்த் தானிருந்தேன். ஆனால், இன்று அந்தக் கருத்து தவறானது என்று உணர்கிறேன். இந்த மனப்பான்மை தனித்தியங்கும் எண்ணத்தின் விரிவுதான். சென்ற முப்பது வருட அனுபவத்திலிருந்து தெளிவாகப் புரிந்துகொள்ளக்கூடிய உண்மை யாதாகிலும் இருக்குமானால், அது இவ்வுலகில் அமெரிக்க ஐக்கிய நாடுகள் தனித்து நிற்கவில்லை என்பதைத்தான் கூறுவேன்.

ஹாரி கல்பிரெத்தும் நானும் லண்டனில் பார்க் லேன் ஹோட்டலில் (Park Lane Hotel) ஓர் அறையில் தங்கினோம். சூடான வெந்நீர்க் குழாய்கள் அறையின் சுவர்களில் பொருத்தப்பட்டிருந்தமையால், குளிர் நிறைந்த லண்டனில், சுகமான, சூடான அறையாக அமைந்தது அது. ஒரு நாள் ஹாரி, ''நாம் போய் பிரிட்டிஷ் மந்திரிகளைச் சந்திப்போம்,'' என்றார்.

''பிரிட்டிஷ் மந்திரிகள் ஊர் சுற்றும் இரண்டு அமெரிக்கர்களை ஏன் பார்க்க விரும்ப வேண்டும்?'' என்று கேட்டேன் நான்.

''அவர்கள் பெரும்பாலும் விரும்பமாட்டார்கள். நான்தான் அவர்களைச் சந்திக்க விரும்புகிறேன்,'' என்றார் ஹாரி, சிரித்தவாறு.

நீர்க்கோவையால் சற்று உடல்நலமற்று இருந்த எனக்கு, இந்தச் சந்திப்பு அவ்வளவாகப் பிடிக்கவில்லை. ஆயினும், எதையும் இழக்க விரும்பாத நான், அவரோடு போவதற்குத் தயாரானேன்.

ஸர் ஸ்டாப்போர்டு கிரிப்ஸ் (Sir Stafford Cripps) எங்களுக்கு 10, 15 நிமிடங்களுக்குப் பேட்டி அளிக்கச் சம்மதித்தார். பேட்டி ஆரம்பித்தவுடனேயே, நாங்கள், நேச நாடுகளுக்கு அமெரிக்கா பொருளாதார உதவி செய்யவேண்டுமா என்ற பிரச்சினையைக் கிளப்பி விவாதிக்கலானோம். கிரிப்ஸின் எண்ணங்களும் உணர்ச்சிகளும் மிகவும் தூண்டிவிடப்பட்டன. எனவே, அவர் எங்களுடன் இரண்டு மணி நேரத்திற்குமேல் உரையாடினார். அவருடைய வாதத்தின் பொருள் என்னை மிகவும் கவர்ந்தது. அந்தக் கருத்தை நான் தாய்நாட்டில் கொண்டுவந்து பரப்பி, சிறு சிறு கூட்டங்களில் விவாதிப்பதற்கு ஏற்பாடு செய்தேன். அவருடைய பேச்சின் கருத்து இதுதான் : ''அமெரிக்கா நேச நாடுகளுக்கு உதவி செய்ய வேண்டுமா, வேண்டாமா என்பது விவாதத்திற்குரிய விஷயம்தான். ஆனால், நேச நாடுகளின் நன்மையைவிடத் தன் சொந்த நன்மையைக் கருதியே, அமெரிக்கா எங்களுக்கு உதவ முன்வர வேண்டும்.'' என்பதாகும்.

“உமது பேச்சின் உட்கருத்து என்ன?”—இது நான் கிரிப்ஸைக் கேட்ட கேள்வி.

“யுத்தத் தூண்டுதலின்பேரில், நீங்கள் விவசாய உற்பத்திப் பொருள்களையும், தொழில் உற்பத்திப் பொருள்களையும் மிகப்பெரிய அளவில் பெருக்கியிருக்கிறீர்கள். உங்கள் தேவைக்கு மேற்பட்ட அளவு உற்பத்தி செய்துவருகிறீர்கள். இப்போது உங்களுக்கு மூன்று வழிகள் உள்ளன: உம்முடைய உற்பத்தியைப் பெரிய அளவில் குறைக்கலாம். ஆனால், எண்ணற்ற மக்களை வேலையில்லாமல் செய்துவிடும் இந்தத் திட்டம். அது மட்டுமல்ல, யுத்தத்திலிருந்து திரும்பிவரப்போகும் லட்சக்கணக்கான சிப்பாய்கள் வேலை தேடி அலையவேண்டியிருக்கும் இந்த இக்கட்டான சமயத்தில் இந்த உற்பத்திச் சுருக்கம்' ஏற்பட நேரிடும். இதனால் ஏற்படக்கூடிய பொருளாதாரப் பின்னணிச் சூழல், உலகம் முழுவதையும் பாதிக்கும். உங்களுடைய நன்மைக்காகவும், மற்ற நாடுகளின் நன்மைக்காகவும் இந்தச் செயல்களை நீங்கள் செய்வதற்கு இடம் தர முடியாது. இரண்டாவதாக, உங்களுடைய தற்போதைய உற்பத்தி வேகத்தை மாற்றாமல், அப்படியே வைத்துக்கொண்டு, உபரியாக இருக்கும் பொருள்களை சமுத்திரத்தில் வீசியெறியலாம். ஆனால், உமது மனசாட்சிகள் இதற்கு இசையாது என்றே நான் நினைக்கிறேன். மூன்றாவதாக, உம்முடைய தற்போதைய உற்பத்தி அளவை அப்படியே தொடர்ந்து வைத்துக்கொண்டு, உபரியான பொருள்களை எங்களுக்கும், மற்ற நேச நாடுகளுக்கும் கொடுத்துதவலாம். அப்படி நேசநாடுகளுக்கு நீங்கள் உபரி உற்பத்தியைக் கொடுப்பதால், உமது பொருளாதாரம் சீர்குலையாது, செம்மையான நிலையில் தொடர்ந்திருக்க வாய்ப்பு ஏற்படும்; அதே சமயத்தில், எங்களுக்கும் மறுபடி புது வாழ்வை உண்டாக்கிக்கொள்ள உதவியாயிருக்கும். உண்மையில், உங்களைப் பொறுத்தவரையில், எங்களுக்கு உதவுவது என்பது உங்களின் சொந்த நன்மையைத் தேடுவதாகவே அமையும்,” என்று விளக்கினார் கிரிப்ஸ்.

கிரிப்ஸின் பேச்சு என்னை மிகவும் கவர்ந்தது. உலக நாடுகளின் பொருளாதார அமைப்புகளுக்கும், எங்களுடைய பொருளாதார அமைப்புக்குமுள்ள நெருங்கிய தொடர்பை, மிகத் தெளிவாகவும், அழகாகவும், எடுத்துணர்த்தியது அவரின் வாதம். நான் தாய்நாடு திரும்பிய பிறகு, எங்களது கூட்டங்களில் எல்லாம் இந்த வாதம் நல்ல வரவேற்பைப் பெற்றது. இந்தக் கருத்தையும், அதற்கு எதிரான கருத்துகளையும் கேட்டு, நன்றாகச் சிந்தித்த பின்னர், கிரிப்ஸின் கொள்கையை அவர்கள் ஏற்றுக்கொள்ள வேண்டியதாயிற்று.

கிரிப்ஸைச் சந்தித்த பிறகு, நானும் கல்பிரெத்தும் கன்ஸர் வெடிவ் கட்சியின் தலைவரான பீவர்புருக் பிரபுவைச் சந்தித்தோம். அதன் பிறகு, ஹரால்ட் லாஸ்கி (Harold Laski) யுடன் பல மணி நேரம் உரையாடினேம். அந்நாள் என் வாழ்க்கையில் மறக்க முடியாத நாளாக அமைந்துவிட்டது. அதிருஷ்டவசமாக, நீர்க் கோவையினுல் உண்டான உடல் நலக்குறைவை சாக்காக வைத்துக்கொண்டு, அப்பெரியார்களைச் சந்திப்பதை இழக்காமல் இருந்தமைக்காக நான் மிகவும் மகிழ்ச்சியடைகிறேன். ஹாரி, பிரிட்டிஷ் மந்திரி சபையைச் சந்திப்பது குறித்து விளையாட்டாக முனைந்தார் போலும். ஆயினும், பிரதம மந்திரியைத் தவிர மற்ற எல்லா மந்திரிகளையும் நாங்கள் முதலில் சந்தித்துவிட்டோம். பிரதம மந்திரியையும் பிறகு ஒரு வரவேற்புக் கூட்டத்தில் சந்தித்தோம்.

வான் பெர்கென் என்னுடன் அன்பாகவும் உதவியாகவும் நடந்து கொண்டார். நான் லண்டனிலிருந்தபோது அடிக்கடிச் சந்தித்தும், பேசியும் தொடர்பு கொண்டிருந்தார். ஒருநாள் அவர் என்னிடம் வந்து, ''உலகம் முழுவதும் வர்த்தகம் புரியக்கூடிய ஒரு கூட்டுறவு எண்ணெய்க் கம்பெனியை ஆரம்பிப்பதில் உமக்கு உண்மையான ஆர்வமிருந்தால், என்னுல் அதற்கு உதவி செய்ய முடியும்,'' என்ருர்.

''அதை எப்படி நிறைவேற்றி வைப்பீர்?'' ''எனக்கு போர்ச்சுகலில் 'கெலௌஸ் குல்பென் கியன்' (Calouste Gnlbenkian) என்ற நண்பர் ஒருவர் இருக்கிருர். அவரை நீர் சந்திக்க வேண்டும்.''

''அவரைப் பற்றிக் கேள்விப்பட்டதே இல்லையே!'' இதைக் கேட்ட வான் பெர்கென், எதற்காக என் அறியாமையைக் குறித்து எள்ளி நகையாடாமல் இருந்தாரோ எனக்குத் தெரியாது. நட்பின் அடிப்படையில் பிறந்த மரியாதையினுல் என்று நான் கருகிறேன். அவர் அவ்வளவு தன்னை அடக்கிக்கொண்டது, அவருடைய பெருந்தன்மையையும் சாகசத்தையும் குறிப்பிடுவதாகவே நான் நினைக்கிறேன்.

''இன்றைய எண்ணெய் வியாபார உலகில் மிக முக்கியமானவர் அவர்தான். அவரை என்னேடு நீங்களும் வந்து சந்திக்க வேண்டுகிறேன்,'' என்று விளக்கினுர் ஹாரி. குல்பென்கியன் உலகில் பெரும்பாலான எண்ணெய் உற்பத்தி உரிமைகளை முதலில் தனதாக்கிக் கொண்டு, பிறகு அவற்றை நல்ல கொள்ளை லாபத்துடன் கம்பெனிகளுக்கு விற்று, அதோடு மொத்த உற்பத்தியில் 5 சதவீதம் தனக்குக் கட்டணமாக வசூலித்து வந்தாரென்றும்,

o

அதனாலேயே அவருக்கு "5 சத வீத மனிதர்(Mr. Five Per Cent)" என்று பெயர் வழங்கி வருகிறதென்றும் தெரிவித்தார். அவர் முக்கியமானவர்தானென்று எனக்குத் தோன்றினாலும், நான் விரைவாகத் தாய்நாடு திரும்ப வேண்டியிருந்தது. போர்டு—பெர்குசன் டிராக்டர் கம்பெனியை வாங்கும் விஷயம் அப்போது, என் கவனத்தையெல்லாம் கவர்ந்துகொண்டிருந்தது. ஆகவே, ஒரு பழைய அர்மீனியரைச் சந்திப்பதற்காகப் போர்ச்சுகலுக்குப் பிரயாணம் செய்ய என்னாலாகாது என்று வான் பெர்கெனிடம் சொல்லி தப்பித்துக் கொண்டேன்.

நான் தாய்நாடு திரும்பிய பிறகு, சார்ல்ஸ்வான் பெர்கெனின் தலைமை அதிகாரியைச் சந்தித்தேன். பெர்கென் குல்பென்கியனைப் பற்றிக் கூறியதெல்லாம் உண்மைதானென்றும், அவர் இன்னும் சிறப்புப் படைத்தவரென்றும் தெரியவந்தது. வான் பெர்கென் அமெரிக்க ஐக்கிய நாடுகளுக்குத் திரும்பிய பிறகு, குல்பென்கியனைப் பற்றி மேலும் விவரமாகச் சொன்னார். குல்பென்கியன் தனக்குச் சேரவேண்டிய கட்டணத்தை, 'குரூட் ஆயில்' எனப்படும் நன்றாகச் சுத்திகரிக்கப்படாத எண்ணெய் வடிவில் பெற்றுக் கொண்டாராம். எண்ணெய் உரிமைகளை அவரிடமிருந்து பெற்ற கம்பெனிகள், அவருடைய வருமானமாகிய எண்ணெயை அவர் டாங்கிகளில் (tanks) சேர்த்து சேர்த்து வைப்பதைப் பார்த்துக் கொண்டிருந்தார்களாம். கடைசியில் தனக்குக் கிடைக்கும் எண்ணெயைச் சேமித்து வைப்பதற்கு டாங்கிகள் கிடைக்காமல் அவர் திணறும்போது, இந்தக் கம்பெனியாளர்கள் அவரிடம் சென்று, அவர் கைவசமிருக்கும் மொத்த எண்ணெயையும் பேரம் பேசி, மிகவும் மலிவான விலையில் வாங்கிவிடுவார்களாம். பாவம்! அந்தக் கிழவர் போர்ச்சுகலில் அமர்ந்துகொண்டு, அந்தக் கம்பெனிகள் தன்னை ஏமாற்றும் சாகசத்தை நினைத்து நினைத்து வயிறெரிந்து கொண்டிருந்தாராம்! அவருக்குச் சில சொந்தப் பிரச்சினைகளும் இருந்தன. அவருடைய மகன் அவர் பேச்சைக் கேளாமல், ஒரு பாரிஸ் நகர நடனக்காரியை மணந்துகொண்டு, பிரிந்து போய் விட்டார். எனவே, அவர் மனம் மிகவும் புண்பட்டிருந்தது.

ஒருநாள் வான் பெர்கென் என் அலுவலகத்திற்குள் அவசரமாக நுழைந்தார். "குல்பென்கியன் உமக்கு விற்றுவிடுவார், மர்ரே! அவர் விற்பதற்குத் தயார்," என்றார்.

"எவ்வளவு விலை போகும்?"—என் கேள்வி. "அவருடைய ஐந்து சதவீத உரிமையை உமக்குத் தொண்ணூறு மில்லியன் டாலருக்கு விற்பார் என நினைக்கிறேன்,"

நான் தலையை ஆட்டினேன். தொகை மிகவும் பெரியதாயிருப்பதால், இந்தக் கருத்தினை போர்டார் முன் வைப்பதில் பலனில்லை. பெர்கென் நான் அவசியம் முயற்சிசெய்து பார்க்க வேண்டுமென்று வற்புறுத்தினர். முயற்சி பலனளிப்பதாகத் தோன்றவில்லை. ஹோவார்ட் கௌடனுடனும், எண்ணெய்க் கூட்டுறவாளர்களில் சிலருடனும் நான் பேசிப் பார்த்தேன். அவர்கள் எல்லோரும் அதையேதான் சொன்னர்கள்: ''நமக்கு சாத்தியமான ஒரு காரியமல்ல இது. இதைப் பற்றி சிந்திப்பதில் பயனே இல்லை'' என்று கூறினர்.

கூட்டுறவு மகா சபையின் வாஷிங்டன் அலுவலகத்தின் நெறியாளராகிய ஜான் கார்சன் (John Garson), நீதி இலாகாவில் வாட்சன் ஸ்நைடர் (Watson Snyder) அவர்களைப் பார்த்து, இந்த விஷயத்தைச் சொல்லுமாறு யோசனை கூறினர். நான் அதை ஏற்றுக்கொண்டேன்.

ஸ்நைடர், விஷயத்தைக் கேட்டதும், உணர்ச்சி வசப்பட்டார். ''அப்படியா சேதி! இதை நீர் முடித்துவிட முடியுமானல், உலகில் அதைவிடப் பெரிய சாதனை இருக்கமுடியாது. உம்மால் முடியுமா?'' என்று கேட்டார்.

எனக்குச் சந்தேகமாகத் தானிருக்கிறதென்பதை விளக்கினேன். ஆனல், அவர் என்னல் முடிந்தவரை முயன்று பார்க்க வேண்டுமென்று வற்புறுத்தினர். உலகின் எண்ணெய் வியாபாரத்தில் ஒரு பகுதியை கூட்டுறவு நிறுவனங்கள் கைப்பற்றிவிடக் கூடுமானல், அது உலகத்தின் சரித்திரப் போக்கையே மாற்றக் கூடுமென்று அவர் நம்பினர். நானும் அதை ஆமோதித்தேன். எண்ணெய் வியாபாரத்தில் சில வருடங்களுக்கு முன்னல் நாங்கள் காலெடுத்து வைத்தபோது நாங்கள் ஈரானுக்கே சென்று, அங்கு கூட்டுறவு முறையில் ஒரு சுத்திகரிப்பு சாலையை அமைக்கலாமென்று யோசனை கூறியவர் ஸ்நைடர். அந்த முயற்சிக்கு எவ்வளவு செலவாகுமென்று அப்போது அவரைக் கேட்டபோது, இருபத்தைந்து மில்லியன் டாலர்கள் தேவைப்படுமென்று சொல்லியிருந்தார்.

அப்போது நான் அவரிடம் அதிருப்தியான குரலில் சொன்னேன்: ''ஸ்நைடர், ஈரான் எங்கிருக்கிறதென்பது எனக்கே நிச்சயமாகத் தெரியாது. எங்கள் போர்டு அங்கத்தினர்களான இருபத்தாறு ஓஹியோ விவசாயிகளை—ஈரான் என்று ஒரு நாடு இருப்பதாகவே அறியாதவர்களை, எண்ணெய் சுத்திகரிப்பைப்

பற்றி ஒன்றுமே தெரியாதவர்களை—இவ்வளவு பெரிய தொகையை முதலீடு செய்வதற்குச் சம்மதிக்கச் செய்யவேண்டுமானால், நான் எவ்வாறு பேசவேண்டியிருக்கும் என்பது உங்களுக்குத் தெரியுமா?'' என்று கேட்டேன்.

''இருக்கலாம், உமக்கு மிகவும் சிரமமாயிருக்கலாம். ஆனால், நீர் மட்டும் அதைச் சாதித்துவிட்டால், உலகத்தின் சரித்திரத்தையே மாற்றிவிடலாம்,'' என்றார் ஸ்நைடர்.

இந்தத் திட்டத்தை நான் எங்கள் போர்டாருக்குச் சமர்ப்பித்தேன். அவர்கள் அதை எதிர்பாராத வகையில் வரவேற்று, யோசனையை மேலும் விவரமாகப் பரிசீலிப்பதற்கு, ஐயாயிரம் டாலர் வரை அனுமதிக்கத் தயாராயிருப்பதாகக் கேள்விப்பட்ட போது, எனக்கு ஆச்சரியமுண்டாயிற்று. பிறகு, நான் ஹோவார்ட் கௌட்னுடனும், 'கிரேஞ் லீக் பெடரேஷனுடனும்'(Grange League Federation), வேறு சில கூட்டுறவு நிறுவனங்களுடனும் பேச்சு வார்த்தைகள் நடத்தினேன். ஆனால், அவர்கள் எல்லோரும் ஒரேவிதமான பதிலைத்தான் சொன்னார்கள். 'இதெல்லாம் வீண் முயற்சி; நமக்கு அப்பேர்ப்பட்ட சுத்திகரிப்பு சாலை ஈரானில் தேவையேயில்லை, நாம் அவ்வளவு பெரிய தொழிலை நடத்தக்கூடிய ஸ்தாபனமல்ல—என்று பலவாறு சொன்னார்கள். இவ்வளவும், அவநம்பிக்கை, அதைரியம், ஒன்றும் நடக்காது என்ற மனப்பான்மையின் அறிகுறிகளாக வெளிவந்தன. ஸ்நைடர் செய்யச் சொன்னதை செய்து முடிப்பதற்கு அப்போது நாங்கள் தயாராயில்லை என்பது உண்மைதான்; ஆனால், நாங்கள் சரித்திரத்தின் போக்கையே மாற்றியிருக்கலாம் என்று அவர் சொன்னதுமட்டும் உண்மைதான் என்பதில் எனக்குச் சந்தேகமில்லை.

மத்திய கிழக்கு நாடுகளில் கூட்டுறவு சுத்திகரிப்பு சாலைகளை அமைப்பது அவசியமென்று இன்னும் நாம் நம்புகிறேன். அந்தப் பிரதேச மக்கள் சுதந்தரம் அடையவேண்டுமானால், தங்களின் மூலப் பொருள்களை நன்றாக வளர்த்துக்கொள்ள வேண்டும். தற்போது, ஷேக்குகள், பிரமுகர்கள், இன்னும் சில மனிதர்களின் பைகளுக்குள்ளும், கருவூலங்களுக்குள்ளும் போய்க்கொண்டிருக்கும் செல்வம், மக்களில் பெரும்பாலானவர்களிடம் போகவேண்டும். அவர்களுடைய எண்ணெய் நமக்கு வேண்டியதுதான். அமெரிக்கர்களும் ஐரோப்பியர்களும் அந்த எண்ணெயை வாங்கி உபயோகிக்கவேண்டியிருக்கிறது. ஆனால், அதற்காக இதுவரை அமெரிக்கர்களும் ஆங்கிலேயர்களும் அந்நாட்டு மக்களைச் சுரண்டி வந்ததுபோல், இன்னும் தொடர்ந்து சுரண்ட வேண்டிய அவசிய

மில்லை. ஆங்கிலேயர்களுக்கு மத்திய கிழக்குப் பிரதேசத்தின் எண்ணெய் வேண்டியிருந்தபடியால், அராபிய நாட்டின் மிகமோச மான நிலக்கிழார்களின் ஆதிக்கத்தை, இங்கிலாந்து தேச அரசாங் கங்கள் தொழிற் புரட்சி காலத்திலிருந்து ஆதரித்துக் காப்பாற்றி வந்திருக்கின்றன. மத்திய கிழக்கு நாடுகளின் எண்ணெய்ச் சுரங்கங்களிலிருந்து எத்தனையோ மில்லியன் காலன்கள் எண் ணெய் எடுக்கப்பட்டு, விற்பனையாகி, பலர் லட்சாதிபதிகளாயிருப் பினும், சாதாரண ஓர் அராபியனின் வாழ்க்கைத் தரம் பல நூற் றுண்டுகளாக மாறுதலின்றி, தாழ்ந்த நிலையிலேயே இருந்து வருகிறது.

ஈரான் தேசத்து எண்ணெய் சுத்திகரிப்புசாலையை வாங்குவது எவ்வளவு சாத்தியமற்றதாகத் தோன்றியதோ, அதைப் போன்றே குல்பென்கியனின் ஐந்து சதவீதப் பங்கை வாங்குவதும் இயலாத ஒன்றாகத்தான் இருந்தது.

எங்களுடைய போர்டு அங்கத்தினர்கள் ஐரோப்பாவுக்குச் சென்று, அங்குக் கூட்டுறவு நிறுவனங்கள் சாதித்திருப்பதையும், இங்கிலாந்தில் யுத்தத்தினால் ஏற்பட்ட சேதத்தையும் நேரடியாகக் காணவேண்டுமெனவும், நான்சந்தித்தவர்களை அவர்களும் கண்டு பேசவேண்டுமெனவும், நான் தீர்மானித்தேன். ஆகவே, 1946இல், யுத்தத்திற்குப் பிறகு நடந்த முதலாவது சர்வ தேசக் கூட்டுறவு மகாநாட்டிற்கு, என்னோடு ஏழு நெறியாளர்களை அழைத்துச் சென்றேன். அவர்களின் விவரம் பின்வருமாறு: எங் களுடைய தீ இன்ஷ்யூரென்ஸ் கம்பெனியின் தலைவரான எவரெட் ரிட்டனோர் (Everett Rittenour); கூட்டுறவுச் சங்கத்தின் தலைவரான எட் ஸ்டோ (Ed Stough); ஆயுள் இன்ஷ்யூரென்ஸ் கம்பெனியின் தலைவரான ரோலண்ட் பெஞ்சமின் (Roland Benjamin); எங்கள் மோட்டார் இன்ஷ்யூரென்ஸ் கம்பெனியின் தலைவரான ஜார்ஜ் டன்லப் (George Dunlap); பண்ணை நிலைய சம்மேளனத்தின் தலைவ ரான பெர்ரி கிரீன் (Perry Green) ஆகியோரை என்னுடன் அழைத்துச் சென்றேன். அப்போது எங்களுடைய புது துணைக் கம்பெனியான மக்கள் ஒலி பெருக்கிக் கம்பெனியின் (Peoples Broadcasting Company) தலைவரான ஜேம்ஸ் வெஸ்ட் (James West); எங்களுடைய பெண் பிரதிநிதியாகக் கருதப்பட்ட ஸ்ரீமதி ஹரால்ட் ராபிசன் (Mrs. Harold Robinson) ஆகியோரும் எங் களுடன் வந்தனர்.

எங்களுடைய பிரயாண முடிவில், வான் பெர்கென் என்னை மறுபடியும் சந்தித்து, அவருடைய யோசனையைப் பற்றி விசாரித்

தார். ஒன்றும் பலிக்கவில்லை என்று நான் சொன்னேன். "அப்படியா, சரி," என்று அவர் வருத்தத்துடன் அதை ஏற்றுக்கொண்டார். பிறகு, சொன்னார்: "நான் உம்முடன் தாய்நாட்டிற்கு வருகிறேன். கப்பலில் பிரயாணம் செய்யும்போது, சரியான சந்தர்ப்பத்தில் உம்மை ஒரு சீட்டாட்டத்தில் என்னுடைய உதவியாளர் என்று சொல்லி சேர்த்துக்கொள்வேன். நீர் ஒன்றும் சொல்லாமல், கவனமாகக் கேளுங்கள். குல்பென்கியன் உமக்கு விற்க முன்வந்திருப்பது எவ்வளவு பெரிய விஷயம் என்பதை நீர் அறிந்து கொள்ளவேண்டும்."

ஒரு நாளிரவு, என் தோழர்களை விட்டுவிட்டு, வான் பெர்கெனுடன் ஒரு பிரமுகர்களின் அறைக்குச் சென்றேன். அங்கு, முக்கியமான அமெரிக்கன் எண்ணெய்க் கம்பெனிகளின் பிரதிநிதிகளும் அதிகாரிகளும் உரையாடிக்கொண்டிருப்பதைக் கண்டேன். அவர்களுடைய பேச்சின் கருத்து குல்பென்கியனின் ஐந்து சதவீத உரிமையை வாங்கிவிட வேண்டுமென்பதுதான். தொண்ணூறு மில்லியன் டாலர்கள் என்பது மிகவும் குறைந்தவிலை என்று அவர்களின் பேச்சிலிருந்து தெளிவாகியது. அந்தப் பிரதிநிதிகளின் கம்பெனிகள், கடைசியில், வருடத்திற்குப் பதினெட்டாயிரம் டாலர்களாக பல வருடங்களுக்கு உரிமைப் பணம் குல்பென்கியனுக்குச் செலுத்தினார்கள்.

நாங்கள் அந்த மாபெரும் சந்தர்ப்பத்தை இழந்துவிட்டோம். தொகையினால் மட்டும் அது பெரியதல்ல; அதை நிறைவேற்றியிருந்தால், உலக எண்ணெய் வியாபாரத்தில் நாங்கள் பங்குகொண்டு, அதில் எங்களுடைய ஆதிக்கத்தை பிறர் உணரும்படி செய்திருப்போம். மத்திய கிழக்குப் பிரதேசத்தில், எண்ணெய்க் கூட்டுறவு நிறுவனங்களைப் பல வருடங்களுக்கு முன்னால் ஏற்படுத்தியிருந்தால், அந்தப் பிரதேசம் இப்போது ருஷியாவின் ஆதிக்கத்திற்கு எதிர்ப்பின்றி உட்பட்டிருக்காது. மக்கள் தங்கள் விதியைத் தாங்களே நிர்ணயித்துக் கொள்ள முடியுமென்பதை எண்ணெய்க் கூட்டுறவு நிறுவனங்கள் காட்டிக்கொடுத்திருந்தால், நாஸரைப் போன்ற ஒரு தேசியவாதிக்கு அவர்கள் இடங்கொடுத்திருக்க மாட்டார்கள். அவர்களுடைய பொருளாதார விவகாரங்களை அவர்களே நிர்ணயித்துக்கொள்வதை நாம்விரும்புகிறோம் என்று காட்டியிருந்தோமானால், அந்தப் பிரதேசத்திலிருந்த ஜனநாயகவாதிகள் தைரியமடைந்து, அரசியல் ஜனநாயகத்திற்காகப் போராடியிருப்பார்கள்.

அவர்களின் விதியை அவர்களே தீர்மானித்துக் கொள்ளும் உரிமையை நாம் அவர்களுக்கு அளித்திருந்தால், சூயஸ் கால்

வாய் தகராறும், பாக்தாத் உடன்படிக்கைக்காக நடந்த அரசியல் சூதாட்டாங்களும் நடைபெற்றிரா. கடந்த காலத்தில் நாம் பிற நாடுகளிடம் காட்டிய அதே விதமான போக்குக்காக, ஐக்கிய நாடுகள் கூட்டத்தில் இங்கிலாந்தையும், பிரான்சையும், இஸ்ரேலையும் நாம் தாக்கிப் பேசியிருக்க வேண்டிய அவல நிலைமையும் ஏற்பட்டிருக்காது. நம்முடைய நண்பர்களான இந்த நாடுகளை நாம் கண்டித்தது, உலகிற்கு நாம் எவ்வளவு நேர்மையானவர்கள் என்பதை உணர்த்துவதற்காகத்தான் என்பது எனக்குத் தெரியும். ஆனால், உண்மையில் நாம் நீதிமான்களாகக் காட்டிக்கொள்ள முடியாது. இந்தச் சமயத்தில், நமக்கும் ஜப்பானுக்கும் ஏற்பட்ட முதலாவது மோதல் 1941ஆம் வருடம் டிசம்பர் மாதம் 7 ந்தேதி நடந்த பெர்ல் துறைமுகத் தாக்குதல் அல்ல; அதற்கு நான்கு வருடங்கள் முன்னால் 1937ஆம் வருடம் டிசம்பர் மாதம் 12ஆம் தேதி நம்முடைய 'பனே' (Panay) என்ற கப்பற்படைக் கப்பலை யாங்ட்சி நதியில் ஜப்பானிய விமானம் தாக்கியதுதான் என்று நினைவில் வைத்துக் கொள்ளுதல் நலம். அது பெரிய அதிர்ச்சி தரத்தக்க செய்திதான். ஆனால், நமது கப்பல் யாங்ட்சி நதிக்கு ஏன் சென்றிருந்தது என்பதற்குக் கொடுக்கப்பட்ட விளக்கம், அவ்வளவு ஆதரவைப் பெறவில்லை. 'பனே' என்ற அந்த யுத்தக் கப்பல், அப்போது பொதுவாக அமெரிக்க ஐக்கிய நாடுகளின் நலன்களைப் பாதுகாப்பதற்குச் சென்றிருந்தாலும், குறிப்பாக, ஒரு ஸ்டாண்டர்ட் எண்ணெய்க் கப்பலுக்குப் பாதுகாப்பளிப்பதற்குத்தான் அனுப்பப்பட்டிருந்தது.

14. கேர்நிறுவனத் தோற்றம்

1945இல் நான் லண்டனிலிருந்து தாய்நாடு திரும்பிய போது, அங்கு கண்ட பெருஞ்சேதத்தினல் மனம் வெதும்பி, உள் ளம் உடைந்திருந்தேன். புனர்வாழ்வு உண்டாக்குவதற்குச் செய்ய வேண்டியிருந்த பிரம்மாண்டமான பணியும் எனக்குத் தெரியாமல் இல்லை. கூட்டுறவு மகாசபை, அயல்நாடுகளில் யுத்தத் தினல் பாதிக்கப்பட்டவர்களுக்கு உதவிபுரிய, ஒரு புதிய கூட்டுறவு நிறுவனத்தை அமைப்பதற்கு முயற்சி செய்து வருகிறதென்று கேள்விப்பட்டேன். இது எனக்கு மிகவும் மகிழ்ச்சியை உண்டாக் கியது.

நான் குறிப்பிடுவது 'CARE' என்ற உலகப் புகழ் பெற்ற ஸ்தா பனத்தைத்தான். அதன் சேவைகளை அனுபவிக்கும் மக்கள்கூட, அது 'உண்மையில் ஒரு கூட்டுறவு அமைப்பு என்பதை அறிந் திருக்கமாட்டார்கள்.

யாதொரு கூட்டுறவு நிறுவனத்தையும் ஆரம்பிப்பதற்குப் பலர் ஒன்று சேர வேண்டியிருப்பது போல், CARE ஐத் தொடங்குவதற் கும், பலர் கூடி உழைக்கவேண்டியிருந்தது. அப்போது ஜனதி பதியின் யுத்த நிவாரண கண்ட்ரோல் போர்டின் அலுவலராயிருந்த ஆர்தர் ரிங்லண்ட் (Arthur Ringland) அவர்கள்தான், CARE ஐ ஆரம்பிப்பதற்கு மூலகாரணமாயிருந்தவர் என்று சொல்லவேண் டும். முதலாவது உலக மகாயுத்தம் முடிவடைந்த பிறகு, ஜனதி பதி ஹூவருடன் ரிங்லண்ட் இம்மாதிரி நிவாரண ஸ்தாபனமொன் றில்—ஆனல், அது கூட்டுறவு முறையில் நடத்தப்பட்டதல்ல— பணியாற்றியிருந்தார். அப்போது ஐந்து வருடங்களில் பதினெட்டு மில்லியன் டாலர்கள் மதிப்புள்ள நிவாரணப் பொருள்களை வினி யோகம் செய்து, அந்தப் பணியை மேற்பார்வை செய்தார். அணு குண்டை உபயோகித்ததன் காரணமாக, இரண்டாவது உலக மகாயுத்தமானது விரைவில் சிறிதும் எதிர்பாராத விதமாகவும் திடீ

ரென்று முடிவடைந்து விட்டதனால், ஐக்கிய அமெரிக்க நாடுகளின் அரசாங்கத்திடம் ஏராளமான உணவுப் பொருள்கள் (படைகளுக்காக எல்லா அம்சங்களும் சரியாகச் சேர்க்கப்பட்ட சமத்துவ உணவு) மிகுதியாகக் குவிந்துவிட்டன. இதைக் கவனித்த ரிங்லண்ட், இந்த உபரிப் பண்டங்களை (ஒவ்வொரு பொட்டலமும் 30 நல்ல சாப்பாட்டிற்குச் சமமானது) வாங்கி, அவற்றைப் பசியால் வாடும் ஐரோப்பாவுக்குக் கப்பல் மூலம் அனுப்பி வைப்பதற்காக ஒரு நிறுவனத்தைத் தோற்றுவிக்க விரும்பினார். அவர் தன் கருத்தை ஐக்கிய நாடுகளின் நிவாரண, புனர்வாழ்வு நிர்வாகத்தின் கூட்டுறவு நிபுணரான டாக்டர் லிங்கன் கிளார்க் (Dr. Lincoln Clark) கிடம் தெரிவித்தார். கூட்டுறவு மகா சபையின் வாஷிங்டன் அலுவலகத்தைச் சேர்ந்த ஜான்கார்சன் மூலம், மேற்படி மகாசபையின் நியூயார்க்கிலிருக்கும் சர்வதேசக் கமிட்டியின் செயலாளரான வாலஸ் கேம்ப்பெல் (Wallace Campbell) அவர்களுடன் கிளார்க் தொடர்பு ஏற்படுத்திக்கொண்டார்.

கேம்ப்பெல்லின் கமிட்டி, "சுதந்தர நிதி" (Freedom Fund) என்ற பெயரில், ஐரோப்பாவில் கூட்டுறவு நிறுவனங்களுக்கும் கூட்டுறவாளர்களுக்கும் உதவி செய்வதற்காக, ஒரு நிதியைத் திரட்டிக் கொண்டிருந்தது. இந்த நிதியின் ஒரு பகுதியை, கூட்டுறவு மகா சபையின் ஆதரவில், உணவுப் பண்டங்கள் வினியோகக் கூட்டுறவுக்காகச் செலவிட, மகாசபை சம்மதிக்குமாவென கிளார்க் அறிய விரும்பினார். கேம்ப்பெல் மறுத்து விட்டார். கிளார்க்கின் திட்டம் கூட்டுறவாளர்களுக்கு முக்கியமானதென்றால், அது எல்லோருக்குமே முக்கியமானதுதான். நாட்டிலுள்ள எல்லா கூட்டுறவு தேசிய ஸ்தாபனங்களின் பிரதிநிதிகளும் சேர்ந்து, சாதாரண கூட்டுறவு சங்கம் இயங்கும் முறையில், ஒரு புதிய நிறுவனத்தைத் தோற்றுவிப்பதற்கு கிளார்க் ஒப்புக்கொண்டால், மகாசபை அதற்கு ஆதரவளிக்க முடியுமென்றார் கேம்ப்பெல். தன்னுடைய திட்டத்தைவிட இது சிறந்ததாக கிளார்க்குக்குத் தோன்றியபடியால், அவர் உடனே இசைந்தார். CARE ஸ்தாபனமும் பிறந்தது.

ஆனால், இச்செயல் எளிதாக முடிந்துவிடவில்லை.

அமெரிக்க ஐக்கிய நாடுகளைச் சேர்ந்த ஸ்தாபனங்கள் வெளிநாடுகளில் நிவாரணத் தொண்டு செய்ய வேண்டுமானால், அவை யாவும் 'வெளிநாட்டுச் சேவையில் ஈடுபட்டிருக்கும்' ஸ்தாபனங்களின் அமெரிக்கக் கவுன்சில்' (American Council of Voluntary Organisations For Foreign service) என்ற நிறுவனத்தின் அனுமதியோடுதான் பணியாற்றவேண்டும். அந்த நிறுவனத்தின் கூட்டு

றவுக் கமிட்டியின் முன்னால், கேம்ப்பெல் தன் திட்டத்தைச் சமர்ப்பித்தார். கமிட்டி அதை வரவேற்றது. குறிப்புகளும் கடிதங்களும் ஏராளமாக எழுதப்பட்டன. பல கூட்டங்கள் கூட்டப்பட்டு, கலைக்கப்பட்டன. ஆனால், ஒன்றும் முடிவாக நடைபெறவில்லை. குளிர்காலத்தில், மின்னசோடாவில் கூட்டங்கள் நடத்திக் கொண்டிருந்த கேம்ப்பெல்லை, ஒரு 'கடைசிக்' கூட்டத்திற்குத் தலைமை தாங்க அழைத்தார்கள். இந்தக் கூட்டத்தில் இன்னொரு நல்ல திட்டம் கைவிடப்படுமென எல்லோரும் எதிர்பார்த்தனர்.

ஆனால், நடந்தது இதற்கு நேர்மாறாக அமைந்தது. அமெரிக்க நண்பர்கள் சேவைக் கமிட்டி (American Friends Service Committee)யைச் சேர்ந்த ஈஸ்ட்பர்ன் தாம்ப்சன் (Eastburn Thompson), கேம்ப்பெல் தன் நிலையான வேலையிலிருந்து மூன்று வாரம் விடுபட்டு, இந்தப் புதிய நிர்வாகத்தை உருவாக்க முன் வர வேண்டுமென்று கேட்டுக்கொண்டார். கத்தோலிக்க யுத்த நிவாரணச் சங்கத்தைச் சேர்ந்த ஜார்ஜ் மைல்ஸ் (George Miles of the Catholic war Relief Services of the National Catholic Welfare Conference) தானும் உதவி புரிவதாக முன்வந்தார். அமெரிக்கன் கவுன்சிலின் நிர்வாக நெறியாளராகிய சார்லட் ஓவன் (Charlotte Owen), தன்னுடைய அலுவலகத்தையும் அலுவலர்களையும் இந்தப் பணிக்காக உபயோகப்படுத்துவதற்கு அனுமதி தந்தார். 'இம் மூன்று வீரர்களும்' மூன்று வார காலம் நியூயார்க் வீதிகளிலெல்லாம் அலைந்து, மதஸ்தாபனங்கள், நிவாரணச் சங்கங்கள், தொழிலாளர் நிறுவனங்கள், நகர மக்களின் ஸ்தாபனங்கள் ஆகியவற்றின் நிர்வாகிகளைச் சந்தித்துப் பேசினர்.

ஒவ்வொரு கூட்டத்தினருடனும் புதிய திட்டத்தை விவாதித்தனர். "புதிய கூட்டுறவு ஸ்தாபனத்தின் போர்டுக்கு உம்முடைய உயர்தர நெறியாளர் ஒருவரை நியமியுங்கள். புதிய ஸ்தாபனம் ஆரம்ப முதலே பெரியதாக வளருவதற்கு, நிறைய மூலதனம் அளியுங்கள். இந்தத் திட்டத்தை செயலாற்ற வேண்டியது மிக அவசியமாகும்; அதையும் இப்போதே செய்தாக வேண்டும்." என்பது அவர்களுடைய வேண்டுகோளின் கருத்தாகும். மூன்று வாரங்களில், 22 நிறுவனங்களை மூல அங்கத்தினர்களாக இவ்வீரர்கள் சேர்த்தனர். அது மட்டுமல்ல, ஆரம்ப மூலதனமாக, முக்கால் மில்லியன் டாலர்களும் சேகரித்தனர். கடைசியில், புதிய ஸ்தாபனத்திற்கு என்ன பெயர் வைப்பது என்ற பிரச்சினை எழுந்தது. பெயரைத் தவிர, பாக்கி யாவும் சித்தமாயிருப்பதாகத் தோன்றியது.

மேரிலாண்டில், பல்கலைக் கழகப் பூங்காவின் அருகிலிருந்த தன் இல்லத்தில், லிங்கன் கிளார்க் புதிய கூட்டுறவு நிவாரண

ஸ்தாபனத்திற்கு என்ன பெயர் வைப்பது என்பது குறித்து தீவிரமாக யோசித்துக் கொண்டே, உலாவிக்கொண்டிருந்தார். அவருடைய மனைவியார் அவருடைய சட்டைகளுக்குப் பெட்டிபோட்டுக் கொண்டிருந்தார். லிங்கனுக்குப் பொருத்தமான பெயர் ஒன்றும் கிடைக்கவில்லை. மற்றவர் யாரும் திருப்தியான பெயரைச் சொல்ல முடியவில்லை. அவர் மனைவியார் எம்மாதிரிப் பெயர் வேண்டுமென்று கேட்டார். பெயரிலுள்ள வார்த்தைகளின் முதலெழுத்துக்களைச் சேர்த்துப் படித்தால், பொருத்தமான ஒரு பொருளைக் கொடுக்கக் கூடிய பெயராக வேண்டும் என்று விளக்கினுர் கிளார்க்.

சரி, அப்படியானுல், அந்தப் பெயரில் என்னென்ன கருத்துக்கள் அடங்கியிருக்க வேண்டும்?

மிகப் பிரதானமானது, நிறுவனம்ஒரு கூட்டுறவு (Cooperative) அமைப்பு என்பது. அடுத்தபடி அது யாருக்காக? வெளிநாடுகளுக்கு அமெரிக்கர்கள் (American) நிவாரணப் பொருள்களை அனுப்ப உபயோகப்படுத்துவதற்கு. ''சரி, அப்படியானுல்,இரண்டு வார்த்தைகள் கிடைத்துவிட்டன,'' என்ருள் லிங்கனின் மனைவி. இந்த உணவுப் பண்டங்கள் எங்கே போகவிருக்கின்றன? ஐரோப்பாவுக்கு (Europe). இதுவரை, முதலெழுத்துக்கள் CAE என்ருகின்றன. பொட்டலங்கள் (Packages)? அதையும் சேர்த்தால், CAEP அல்லது CAPE ஆகும். இன்னும் பெயர் சரியாக அமையவில்லை. திருமதி லிங்கன் மறுபடி கேட்டாள்: ''இந்தப் பொட்டலங்களை எப்படி அனுப்பப் போகிறீர்கள்?'' ''அனுப்புவதற்கு நாங்கள் ஒரு முறை வகுத்திருக்கிருேம். வெளிநாடுகளில் இந்த உணவுப் பொருள்களைப் பெரிய பெரிய கிடங்குகளில் சேகரித்து வைத்திருப்போம். கூட்டுறவு ஸ்தாபனத்தின் அலுவலகம், விமானத் தபால் மூலம் பண மதிப்புள்ள கார்டுகளை (Remittance Cards) வெளிநாடுகளிலுள்ளவர்களுக்கு அனுப்பி, விற்பனை செய்யும்''—என்ருர் கிளார்க். ''ஓ, பண மதிப்புள்ள கார்டுகளை அனுப்பப் போகிறீர்களா? அப்படியானுல், அந்தப் பொருளைக் கொடுக்கும்படியான 'Remittances' என்ற வார்த்தையை 'ஐரோப்பாவுக்கு' முன்னுல் சேர்த்து, 'CARE' என்ற பெயரைப் பெறலாமே'' என்ருள் திருமதி கிளார்க்.

லிங்கன் தன் மனைவியின் யோசனைக்காக அவளைப் பாராட்டி முத்தமிட்டாரோ, இல்லையோ தெரியவில்லை, ஆனுல், அவர் அப்படிச் செய்திருக்கவேண்டும்.

CAREன் முதலாவது நிர்வாக சபையில் சேம நல, நிவாரண நிர்வாக வேலைகளில் அனுபவம் பெற்றவர்கள் அங்கம் வகித்தனர்.

ஆனால், என்னையும் இதர மூன்று பாங்கி முதலாளிகளையும் தவிர, மற்றவர்களுக்குத் தொழில் அல்லது வியாபார அனுபவமில்லை. அந்தச் சபையில் அங்கம் வகித்தவர்களின் விவரம் பின் வருமாறு: கத்தோலிக்கர்கள், யூதர்கள் ஆகியவர்களின் பிரதிநிதிகள்; குவேக்கர்கள் (Quakers) மென்னோனைட்டுகள் (Mennonites), சகோதரர்கள் (Brethren) கிறிஸ்துவ விஞ்ஞானிகள் (Christian Scientists), ஏழாவது நாள் அட்வென்டிஸ்டுகள் ஆகிய ப்ராடெஸ் டண்ட் வகுப்பினர்களின் பிரதிநிதிகள்; AFL பிரதிநிதிகள், அத னுடைய நேர் விரோதியான CIO பிரதிநிதிகள், அமெரிக்க கூட்டு றவு மகா சபையின் பிரதிநிதிகள், பிரான்ஸ், நார்வே, செக்கோஸ் லோவாக்கியா, லிதுவேனியா நாடுகளுக்கு உதவும் தேசிய நிவாரண நிறுவனங்கள், டால்ஸ்டாய் ஸ்தாபனம், இன்னும் வேறு சிலவற்றின் பிரதிநிதிகள். வாலி கேம்ப் பெல்லும், லிங்க் கிளார்க் கும், நானும் 'CARE' ஒரு மாபெரும் ஸ்தாபனமாக அமையப் போகிறதென்று மதிப்பிட்டோம். அது தனக்கு ஒதுக்கப்பட்ட வேலையைச் சரிவரச் செய்து முடிக்க வேண்டுமானால், அதன் அளவும் மிகப் பெரியதாகத்தானிருக்கவேண்டும். இவ்வளவு பெரிய ஸ்தாபனத்தை நன்கு நடத்துவதற்கு, படைகளுக்கு வேண்டிய பொருள்களைத் திறமையாக மதிப்பிட்டு,உரிய இடத்தில் உரிய காலத்தில் கிடைக்கும்படிச் செய்வதில் அனுபவமோ, திற மையோ,பெற்ற ஒருவர் தேவை என்பதை நாங்கள் உணர்ந்தோம். எங்களுடைய முதலாவது போர்டு கூட்டத்திற்கு முன்னதாகவே, டொனால்ட் நெல்சனை (Donald Nelson)ப் பற்றி நாங்கள் நினைக்க ஆரம்பித்தோம். அவர் ரூஸ்வெல்ட் நிர்வாகத்தில் யுத்த உற்பத்தி போர்டின் தலைவராயிருந்தார். அதற்கு முன்னால், சீயர்ஸ் ரோபக் (Sears Roebuek) என்ற புகழ் பெற்ற கம்பெனியின் துணைத் தலைவராயிருந்தார்.

1945 ஆம் வருடம் நவம்பர் மாதம் 28ஆம் தேதி, CARE போர்டின் ஆரம்பக் கூட்டம் நியூயார்க்கில் நடைபெற்றது.

CARE ன் அமைப்புச் சட்டமும், மற்ற துணைவிதிகளும் அந்தக் கூட்டத்தில் அங்கீகரிக்கப்பட்டன. வாஷிங்டனிலிருந்த அங்கத்தினர்கள் டொனால்ட் நெல்சனைச் சந்தித்து, அவரை CAREன் நிர்வாகத் தலைமையை ஏற்குமாறு முன்னதாகவே ஏற்பாடு செய்துவிட்டிருந்தபடியால், இந்தக் கூட்டத்தில் அவர் பொது நிர்வாக மானேஜராக நியமிக்கப்பட்டார். தலைவர் தேர்வு ஒன்றுதான் பாக்கி. அப்போது 'குழந்தைகளைக் காப்பாற்றும் சம்மேளனத்தின்' (Save the Children Federation) நெறியாளரா யிருந்த ஜெனரல் வில்லியம் N. ஹாஸ்கல் (General William

N. Haskell)லும் நானும் தலைவர் பதவிக்கு நிறுத்தப்பட்டோம். மூன்று முறை தேர்வு நடந்தது. ஒவ்வொரு தடவையும், இரு வருக்கும் சமமான வாக்குகள் கிடைத்தன. நான் அவருக்கு வாக்களித்தேன். அவரும் என்னை ஆதரித்திருப்பாரென்று நினைக் கிறேன். கடைசித் தேர்தலில், நான் வெற்றி பெற்றேன்.

மறுநாள் காலையில் நாங்கள் வேலையைத் தொடங்கினோம். CAREன் முதலாவது அலுவலராக, லிங்க் கிளார்க், டொனால்ட் நெல்சனால் நியமிக்கப்பட்டார். அலுவலகம் அமைப்பதற்கு வேண்டிய இடத்தைத் தேடிப்பிடிக்கும்படி கேம்ப்பெல் கேட்டுக் கொள்ளப்பட்டார். வாஷிங்டனில் அதிகாரிகளுடன் பேச்சுவார்த் தைகள், ஏழுரை மில்லியனில் 'ஒன்றில் பத்து'(ten-in-one)உணவுப் பொட்டலங்களைப் பெறுவதற்காகத் துவக்கப்பட்டன.

உடனே தொல்லை ஆரம்பமாயிற்று. அதிகார பலமில்லாத தானாக இயங்கும் ஒரு ஸ்தாபனம், வெளிநாடுகளில் நிவாரண வேலையைச் சரிவரச் செய்ய முடியுமென்ற நம்பிக்கை, வாஷிங்ட னில் சில அதிகாரிகளுக்கேற்படவில்லை.ஏழுரை மில்லியன் சர்க்கார் உணவுப் பொட்டலங்களை, லாபத்தைக் கருதாத ஒரு கூட்டுறவு ஸ்தாபனத்திடம் ஒப்படைப்பதா? பேராபத்தல்லவா அது? டொனால்ட் நெல்சன் சாம, பேத, தான, தண்டமாகிய எல்லா முறைகளையும் கையாண்டு பார்த்தார். ஒன்றும் பலிக்கவில்லை. எப்படித் திரும்பினாலும் தோல்வியே கண்ட அவர், கடைசியாக, அரசாங்கம் தான் கோரும் உணவுப் பண்டங்களை அளிக்க முன் வராவிட்டால், தான் வேலையை விட்டு விலகப்போவதாகப் பய முறுத்தினார். அதற்கும், ஒருவரும் மசியவில்லை. நெல்சன்வேலையை விட்டுவிலகி கலிபோர்னியாவில் தன் வீட்டிற்குச் சென்றார்.

முதலாவது உலக மகா யுத்தத்திற்குப் பிறகு, ஒரு நிவாரணத் திட்டத்தை நிறைவேற்றிய ஜெனரால் ஹாஸ்கெல்லை, நெல்சனின் ஸ்தானத்தில், அவருடைய முதிர்ந்த வயதையும் லட்சியப்படுத்தா மல், நியமித்தனர். அவர் பதவியேற்றவுடன், வாஷிங்டன் அதி காரிகளுடன் பேச்சு வார்த்தைகளைப் புதுப்பித்தார். அடுத்த படியாக, முன்னாள் கவர்னரும், அப்போது UNRRAவின் நெறியா ளர் தலைவருமாயிருந்த ஹெர்பர்ட் லேமன், (Herbert Lehman) நியூ யார்க்கிற்கு வந்து எங்களைச் சந்தித்தார். அவர் ஆரம்பத்திலி ருந்தே CARE ஐ ஆதரித்து வந்தவர். அவருடைய உதவியால், ஒரு மில்லியன் உணவுப் பொட்டலங்களைப் பெறுவதற்கு ஏற்பாடு கள் செய்துமுடித்தோம். இத்துடன், நாங்கள் திட்டப்படி வேலை தொடங்கிவிடலாமென்ற நம்பிக்கை ஏற்பட்டது.

ஐரோப்பிய அரசாங்கங்களுடன் பேசி, CARE பொட்டலங்களை அந்த நாடுகளில் வினியோகம் செய்வதற்கு வேண்டிய ஒப்பந்தங்களைப் பூர்த்தி செய்வதற்காக, லிங்க் கிளார்க் தலைமையில் ஒரு குழு ஐரோப்பாவுக்குப் பிரயாணமாகியது. எமது பொது ஆலோசகர் அலெக்ஸ் ஹாஸ்(Alex Hawes)இந்த ஒப்பந்தங்களின் விதிகளை மிகவும் எச்சரிக்கையாகத் தயாரித்தார். அதன் பலனாக பிற்காலத்தில் அரசாங்கங்களின் 'சிவப்பு நாடா' முறைகளால் ஏற்படக்கூடிய தொல்லைகள் பெரும்பாலும் CAREக்கு ஏற்படா வண்ணம், சட்டத்தின் அடிப்படையில் பாதுகாப்பு கிடைத்தது. அவருடைய அறிவுரையின்பேரில், இந்தப் பொட்டலங்களுக்கு இறக்குமதி வரி விதிக்கக்கூடாதென்றும், இவை விற்பனைக்காக அனுப்பப்படுபவை அல்ல, நிவாரணத்திற்காக வருபவை என்றும், நாங்கள் வாதாடினோம். இந்தப் பொருள்களைப் பத்திரமாக வினியோகிப்பதற்கு போலீஸ் பாதுகாப்பு தேவையென்றும், இந்தப் பொட்டலங்களைப் பெற்றுக் கொள்ளும் குடும்பத்தினருக்கு வழக்கமாக அந்தந்த நாடுகளில் அளிக்கப்படும் உணவுப் பங்கீடுகள் குறைக்கப் படக்கூடாதென்றும், நாங்கள் விதிகள் விதித்தோம். எல்லா நாடுகளுக்கும் இதேவிதமான நிபந்தனைகள் குறிப்பிடப் பட்டன. ஆனால், பேச்சு வார்த்தைகள் ஆமை வேகத்தில் போய்க்கொண்டிருந்தன. முன்பின் தெரியாத ஒரு புதிய கூட்டுறவு ஸ்தாபனத்துடன் எந்த அரசாங்கமும் பேரம் செய்ய ஆவல் காட்டவில்லை. CARE என்பதுதான் என்ன?

இந்தக் கேள்விக்கு எங்களாலேயே சரிவர பதில் சொல்ல முடியவில்லை. எமது உதவி நெறியாளர் ஒருவர், இந்தப் பெயரையே மாற்றித் தொலைத்துவிடலாமென்று கருதினார். இதை யாரும் புரிந்து கொள்ள மாட்டார்கள். நியூயார்க்கில் 'பிராட் ஸ்ட்ரீட்டில்' (Broad street), 50ஆம் நெம்பர் கட்டிடத்தில் CARE ஐத் தேடித்தேடி அலைந்த அலுவலகப் பையன்கள் மிகப் பலராவர். எதைக் 'கேர்' (CARE) செய்கிறார்கள்? இதுதான் கேள்வி.

நாங்கள் CARE என்ற பெயரை விட்டு விடவில்லை; ஆனால் ஒரு விதமான சமரச ஏற்பாட்டைச் செய்தோம். எமது கடல் தந்தி விலாசத்தை மட்டும் 'பார்சல் U.S. (Parcelus) என்று மாற்றி அமைத்தோம். CAREஐவிட எளியதாகவும் அதிக அர்த்தமுள்ளதாகவும் அமைந்தது இந்தப் பெயர். இன்றுகூட, CARE ன் கடிதங்களின் தலைப்பில் இந்த விலாசம் கொடுக்கப்பட்டிருப்பதைக் காணலாம்.

CAREன் ஆரம்பகாலச் சரித்திரம் தொடர்ச்சியான ஏமாற்றங்களாக முடிந்தது. முதல் ஒன்பது மாதங்களில், எமது ஏழரை

லட்சம் டாலர்கள் மூலதனத்தில், ஆறு லட்சம் டாலர்களை இழந்து விட்டோம். அப்போதிருந்த நிலவரத்தைப் பார்த்தால், எமது போர்டார் நிறுவனத்தை மூடிவிட்டுப் போயிருந்தால்கூட, அது தவறான செய்கையென்று சொல்லமுடியாது. ஆனால், 1946 ஆம் வருடம் செப்டம்பர் மாதத்தில், எங்கள் நிலைமை வளர்ச்சி அடைந்தது. 'ஒன்றில் பத்தான' உணவுப் பொட்டலங்களை, பதினைந்து டாலர்களுக்குப் பதிலாகப் பத்து டாலர்களுக்கே வாங்கி வினியோகம் செய்ய முடிந்தது. ஐரோப்பியக் குடும்பங்கள், இந்தப் பொட்டலங்களைப் பெற்றுக்கொண்டதற்குச் சான்றாக அனுப்பிய கையெழுத்திட்ட ரசீதுகள் கற்றை கற்றையாக எங்களுக்கு வந்து சேர்ந்தன. இதைக் கண்டு எமது அமெரிக்க புரவலர்கள் தங்களுடைய பணம் நல்ல முறையில் செலவிடப்படுகிறது என்று திருப்தியடைந்தார்கள்.

அதே சமயத்தில், பால் ப்ரெஞ்ச் (Paul French) என்ற குவேக்கர் பத்திரிகையாளர் ஒருவர், நிர்வாக நெறியாளர் பதவிக்கு வந்து சேர்ந்தார். ஜெனரல் ஹாஸ்கெல் கௌரவ தலைவராக நியமிக்கப் பட்டவுடன், பால் ப்ரெஞ்ச் ஹாஸ்கெலின் ஸ்தானத்தை ஏற்றுக் கொண்டார். பால் ஒரு ஸ்தாபனத்தை விருத்தி செய்வதில் வல்லவர். அவருடைய தீவிர உழைப்பினாலும், விளம்பர முறைகளாலும், CAREன் பெயரும் அதன் மனிதனுக்கு மனிதன் உதவித் திட்டமும் மிகவும் விளம்பரம் பெற்றது. அயல் நாடுகளில் நன்றாக அறிமுகமாகியது. 1947இல் மட்டும் CARE இருபத்தைந்து மில்லியன் டாலர்கள் மதிப்புள்ள உணவுப் பண்டங்களை வெளிநாடுகளில் வினியோகித்தது. ஒரு வருடத்திற்குப் பிறகு, இது ஏறக்குறைய முப்பது மில்லியன் டாலர்களாக உயர்ந்தது. பல்லாயிரக்கணக்கான கடிதங்கள் வெளிநாடுகளிலிருந்து அமெரிக்கக் குடும்பங்களுக்கு அவர்கள் செய்திருக்கும் உதவிக்காக நன்றியைத் தெரிவிக்கும் முறையில் வந்து குவிந்தன. இதன் விளைவாக, அமெரிக்க மக்கள் இன்னும் அதிக அளவில் உதவி செய்ய முன்வந்தார்கள். எமது உணவுப் பொட்டலங்களுக்கு ஏற்பட்ட அபார நன்மதிப்பின் காரணமாக, ஐரோப்பாவில் எல்லா உணவுப் பார்சல்களுமே CAREன் கணக்கில் வரவு வைக்கப்படலாயின! ஐரோப்பிய மொழிகள் ஒவ்வொன்றிலும் CARE ஒரு புதிய சொல்லாக ஏற்றுக் கொள்ளப்பட்டது.

ஆனால், இந்த அளவுகடந்த வெற்றி, எங்களுக்குப் பல தலைவேதனைகளையும் மனவேதனைகளையும் தராமல் போகவில்லை. பொது ஸ்தாபனமாகிய CAREன் உள் நிகழ்ச்சிகளை வெளிப்படுத்துவது அவ்வளவு சரியானதாக இல்லாமலிருக்கலாம். ஆனால்,

அப்படி வெளிப்படையாகச் சொல்லாவிட்டால், அதனுடைய வெற்றியை மக்கள் மிக எளிய செயலாக நினைத்துக்கொண்டு விடுவார்கள். எந்த ஸ்தாபனத்திலும் மனிதர்களின் போட்டிகளும் கருத்துகளும் மோதல்களும் ஏற்படுவது இயற்கையென்றே நினைக்கிறேன். ஆனல், உயர்ந்த நோக்கங்களுடன், ஜனநாயக முறையில் நடத்தப்பெறும் ஒரு நிறுவனத்தில் இந்த மோதல்கள் ஏற்பட்டால், அதனுல் விளையும் மனச் சங்கடங்கள் மிக்க வருத்தத்தை அளிக்கின்றன. மனிதப் பண்பாடு நிறைந்த CAREல், மனிதனுக்கே உரிய குறைபாடுகளும் தோன்ருமல் போகவில்லை.

எமது ஆரம்ப காலச் சங்கடங்களில் ஒன்று, மக்கள் 'இன்னுருக்காக' என்று குறிப்பிடாமல், பொதுவாக நிவாரணத்திற்காக உதவித் தொகை அனுப்பிவைத்ததன் விளைவாக எழுந்தது. சாதாரணமாக, இந்த முறையை வரவேற்கத்தான் தோன்றுமல்லவா? ஏனெனில், தங்களுக்கென நண்பர்களோ, உறவினர்களோ அயல்நாடுகளில் இல்லாத அமெரிக்கர்கள்தான், இம்மாதிரி விலாசமில்லாத உதவித்தொகைகளை அனுப்பிவந்தனர். ஒவ்வொரு நாட்டிலும் யாருக்கு உதவி மிகவும் அவசியமாகத் தேவைப்படுகிறதோ, அவர்களுக்கு இந்த அமெரிக்கர்களின் பெயரில் உதவி வழங்குவது CAREக்கு சாத்தியமாயிருக்கும். துரதிருஷ்டவசமாக போர்டில் பெரும்பாலோர் வேறு விதமாக நினைத்தனர். பதினேரு அங்கத்தினர்களில் பதின்மர் கருத்துப்படி, இந்த உதவித் தொகைகளை, 'CARE ஆல் பொதுப்படையான நிவாரண வேலையை ஏற்றுக் கொள்ளமுடியாது' என்ற கடிதத்துடன் திருப்பி அனுப்பி விட வேண்டுமென தீர்மானம் செய்யப்பட்டது. இது ஒரு தவருன கொள்கைதான். பிற நிவாரண ஸ்தாபனங்களுக்கு இதுவரை அளித்து வந்த ஆதரவை குறைத்து, மக்கள் இனி CARE மூலம் உதவி புரிய ஆரம்பித்து விடுவார்கள் என்ற பயத்திஞல், மேற்சொன்ன தீர்மானம் உருவாகியது. இந்தப் பயத்திற்கு நியாயமில்லையாயினும், பயமிருந்தது உண்மை. உண்மையென்னவென்ருல், இதுவரை எந்த விதமான வெளிநாட்டு நிவாரண நிதிக்கும் ஆதரவு கொடுக்காதவர்களைக்கூட, CARE இப்போது தாஞகவே முன்னுக்கு வந்து உதவுமாறு தூண்டியது.

காரசாரமான விவாதங்களுடன் பல கூட்டங்கள் நடந்தபிறகு கடைசியில் பழைய தீர்மானத்தை போர்டு கைவிட்டது. இதற்கும் பலத்த எதிர்ப்பு இருந்தது. சில அங்கத்தினர்கள் நிறுவனத்தின் ஆட்சிக்குழுவிலிருந்து விலகிவிட்டனர்.

எமது வளர்ச்சியில், ஒவ்வொரு கட்டத்திலும் இதே மாதிரி சங்கடங்கள் தோன்றித் தொல்லைக் கொடுத்தன. CARE அலுவலர்

கள், உணவுப் பண்டங்களுடன் கம்பளிகளும் அனுப்பப்பட வேண்டுமென தீர்மானித்தபோது, முக்கியமான போர்டு அங்கத்தினர்கள் தீவிரமாக எதிர்த்தார்கள். கீழை நாடுகளில் நிலக்கரிப் பஞ்ச மேற்பட்டிருந்தபோது, நிலக்கரிப் பொட்டலங்களை அனுப்பி உதவலாமென CARE அதிகாரிகள் திட்டமிட்டபோதும், அதை பலமாக ஆட்சேபித்தனர். செருப்புகள், காலணிகளை அனுப்பி வைக்க முயன்ற போதும், அந்தத் திட்டம் நிறைவேருமல் தோற்கடிக்கப்பட்டது.

ஐரோப்பாவுக்கு, நுட்பக்கலைகள் பற்றிய புத்தகங்களை CARE அனுப்பி வைக்கலாமென யோசனை கூறப்பட்டது. இதற்குத் தெரிவிக்கப்பட்ட எதிர்ப்பு எங்களுடைய சரித்திரத்திலேயே புகழ்மிக்கதாகும். CAREன் உண்மையான நோக்கத்திற்கும் இந்த யோசனைக்கும் எந்தவிதத் தொடர்பும் கிடையாது என்று ஆட்சேபித்தனர். எதிர்பாராத ஒரு துர்நிகழ்ச்சியால், இந்தத் திட்டம் கடைசியில் அங்கீகாரம் பெற்றது. போலந்து தேசத்தில் CAREன் முக்கிய அதிகாரியான ஆர்தர் கேம்பிள் (Arthur Gamble) நோய்வாய்ப் பட்டார். ஐரோப்பாவில் அப்போது 'பெனிசிலின்' கிடைப்பது அரிதாயிருந்தபடியால், அதை அனுப்பி வைக்கும்படி எங்களுக்குக் கடல் தந்தி வந்தது. மருந்தை அனுப்பிவைத்தோம். ஆயினும், அதை எவ்வாறு உபயோகிப்பது என்பதை அறிந்த டாக்டர்கள் அங்கில்லை. வேண்டிய விவரங்களைப் படித்துத் தெரிந்து கொள்வதற்கும், அது பற்றிய நூல்கள் போலந்தில் கிடைக்கவில்லை. எனவே, இந்த நுட்பமான தகவல் தெரியாத காரணத்தால், கேம்பிளைக் காப்பாற்ற முடியவில்லை. அவர் உயிர் துறந்தார்.

CARE இவ்வாறு புதிய துறைகளில் நுழைந்து வளர்ச்சி அடைய அடைய, அதன் போர்டிலும் மாறுதல்கள் ஏற்பட்டன. போர்டு தன் முதல் பிரச்சினையை ஆராய்வதற்கு முன்னரே, அமெரிக்கன் யூதர்கள் வினியோகக் கமிட்டி (American Jewish Distribution Committee) விலகிக் கொண்டது. நிர்வாக நெறியாளரைக் கண்டிக்க வேண்டுமென்ற போராட்டத்தில் தோல்வியுற்றவுடன், தேசிய கத்தோலிக்கர் க்ஷேமநலச் சங்கம் (யுத்த நிவாரணப் பிரிவு), மாதாகோயில் உலகப் பணி (Church World service) நிலையம் ஆகிய இரு ஸ்தாபனங்களும் வெளியேறிவிட்டன. நிவாரண வேலைகளுடன், தன் உதவித் திட்டமொன்றையும் சேர்க்க CARE முடிவு செய்த போது, அமெரிக்கன் நண்பர்கள் தொண்டுச் சங்கம் (American Friends Service Committee) விலகிக் கொண்டது. ஐரோப்பிய ஆஸ்பத்திரிகளுக்கு மருத்துவச் சாத

னங்களை அளிக்க நாங்கள் ஏற்பாடு செய்தபோது, கிறிஸ்துவ விஞ்ஞானிகள் விலகிப் போய்விட்டனர்.

காலப் போக்கில் இவர்களுக்குப் பதிலாக புதிய ஸ்தாபனங்கள் எங்களோடு சேர்ந்து கொண்டன. ஐக்கிய ஹீப்ரு குடிபுகுவோர் உதவிச் சங்கமும் (United Hebrew Immigrant Aid Society) தேசிய நீக்ரோ பெண்கள் சங்கமும் (National Council of Negro Women) சேர்த்துக் கொள்ளப்பட்டன. 'சிங்கங்கள்', 'கழுகுகள்' (The Lions and Eagles) என்ற ஸ்தாபனங்கள் ஒவ்வொன்றும் CAREன் முக்கிய திட்டங்களை ஆதரித்துச் செயல்படுத்தின. அவற்றின் பிரதிநிதிகள் போர்டில் பேரார்வம் காட்டினர். விவசாயிகளின் பெரிய ஸ்தாபனங்களான தேசிய 'கிரேஞ்சும்' 'தேசிய விவசாயிகளின் யூனியனும்' எங்களோடு கலந்து கொண்டன. பிறகு, 'கிரெடிட் யூனியன் தேசியச் சங்கமும்' (Credit Union National Association) சேர்ந்துகொண்டது. கடைசியாகச் சேர்ந்த இந்த ஸ்தாபனத்தின் பலனாக, லாபத்தைக் கருதாத பொருளாதாரச் சங்கங்களாகிய AFL, CIO, தேசிய கூட்டுறவு மகாசபை போன்றவைகள் CARE ன் கொள்கைகளை உருவாக்குவதில் அதிகமான பங்குபெற்றன.

சுருக்கமாகச் சொன்னால், அயல்நாட்டு நிவாரண வேலைகளில் தங்களுக்கே உரிய திட்டங்களுடன் ஈடுபட்டிருந்த எல்லா நிறுவனங்களும், CAREஐ ஒரு போட்டியாக முளைத்த ஸ்தாபனமாகக் கருதின. அந்தப் போட்டியைக் கட்டுபடுத்த முடியாதபோது, அவைகள் CARE லிருந்து விலகிக்கொண்டன. அதே சமயத்தில், தங்களுக்கென ஒரு வெளிநாட்டு நிவாரணத்திட்டத்தை மேற்கொண்டிராத மற்ற ஸ்தாபனங்கள், CAREல் சேர்ந்து கொள்வதன் மூலம் பலம் பெற்று, தங்களால் சுயமாகச் செய்யமுடியாத காரியத்தை CARE ன் மூலம் சாதிக்கலாமென்ற ஆசையால் உந்தப்பட்டு, வந்து கலந்து கொள்ளலாயின.

CARE அளவுகடந்த வெற்றி பெற்றுவிட்டது என்பது யாவருக்கும் தெரிந்ததே. மேற்கு ஐரோப்பாவைச் சேர்ந்த நாடுகள், திறன் பெற்றுத் தங்கள் மக்களின் நன்மைகளைத் தாங்களே பாதுகாத்துக் கொள்ளக்கூடிய பொருளாதார வளர்ச்சியை அடைந்தவுடன், அந்த நாடுகளில் எங்கள் நிவாரண வேலையை நிறுத்திவிட்டோம். அதன் பிறகு, ஜப்பான், கொரியா, பிலிப்பைன் தீவுகள். கிழக்காசியாவில் சில நாடுகள் ஆகிய பிரதேசங்களில் CAREன் தொண்டு திருப்பப்பட்டது.

ஐக்கிய அமெரிக்க நாடுகளின் அரசாங்கம், தன் கைவச மிருந்த ஏராளமான விவசாயப் பண்டங்களைச் செலவிடு வதற்கான திட்டம் ஒன்றையும் தயார் செய்யவில்லையாதலால், அதில் ஒருபங்கை எங்கள் கிடங்குகளுக்கு அனுப்பி வைத்து, எங்கள் மூலம் வினியோகம் செய்யுமாறு கேட்டுக் கொண்டோம். வரி செலுத்துவோர் என்ற முறையில், நாங்கள் ஏற்கெனவே இந்த உபரிப் பண்டங்களுக்குப் பணம் செலுத்தியிருக்கிறோமல்லவா? இந்தப் பண்டங்களுக்கு இதைவிட நல்ல உபயோகம் என்ன இருக்கமுடியும்? விவசாய இலாகா இந்த யோசனையை ஏற்றுக் கொண்டது. ஆகவே, யூகோஸ்லாவியா, கிரீஸ், தென் இத்தாலி, எகிப்து ஆகிய நாடுகளில் நாங்கள் மிகப் பெரிய அளவில் வினியோகம் செய்ய முற்பட்டோம். எகிப்தில் பள்ளிச் சிறுவர், சிறுமிகளுக்கு உணவு வழங்கும் திட்டம், வேறெந்த நாட்டிலும் ஒரு சுதந்தரமான ஸ்தாபனத்தால் செய்தறியாத அளவில், பேரள வில் செயலாற்றப்பட்டது.

தொடர்ச்சியாக இரண்டு கிறிஸ்துமஸ் பருவங்களில், ஏராள மான விவசாய உபரிப் பண்டங்களைப் பெற்று, அவற்றைக் கிறிஸ்து மஸ் வெகுமதிப் பொட்டலங்களாகச் செய்தோம். வெளிநாட்டில் வினியோகிக்கப்பட்ட ஒவ்வொரு பொட்டலத்திற்கும், உள்நாட்டில் ஒரு டாலர் உதவியாளரிடமிருந்து வசூலித்தோம். இதன் அடிப்படைக் கருத்து முக்கியமானது; கவர்ச்சியானது; சுலபமாகப் புரிந்துகொள்ளக் கூடியது; தாராளமாக ஆதரிக்கப்பட்டதுமாகும். ஆனால், அதன் அளவை நாங்கள் முதலில் சரிவரத் தெரிந்து கொள்ளவில்லை. முதலாவது கிறிஸ்துமஸ் தினத்திற்கு முன்பு, ஒரு திங்கட்கிழமை எங்களுக்கு தபால் மூலம் ஒருலட்சத்து எண்பதா யிரம் டாலர்கள்—பெரும்பாலும் ஒரு டாலர் நோட்டுகளாகவே— உதவித் தொகையாக வந்து குவிந்தன. எங்கள் அலுவலகப் பணி யாளர்கள் அத்தனைபேரும் தங்கள் வேலைகளை விட்டுவிட்டு, முழு மூச்சுடன் வந்திருக்கும் பணத்தைச் சரிபார்த்து எண்ணிவைப் பதில் ஈடுபட வேண்டியிருந்தது.

பத்து வருடங்களாகத் தொடர்ந்து வெற்றிமேல் வெற்றி கண்ட பிறகு, CARE க்குப் புதியதொரு சோதனை ஏற்பட்டது. மனிதப் பண்பாட்டை யொட்டி, எங்கெல்லாம் என்னென்ன தேவைகளைக் கண்டோமோ, அவற்றைப் பூர்த்தி செய்ய முனைந்தோம் நாங்கள். தேவைகள் ஏராளமாக இருந்தபடியால், உலகில் அறுபது நாடு களில் எங்களுடைய நிவாரணப்பணி விரிவடைந்திருந்தது. மிகத் திறமை வாய்ந்த இளைஞர்களும், மங்கையர்களும் அந்தப்பணியில் ஈடுபட்டிருந்தனர். அவர்கள் உணவுப் பண்டங்களையும், மற்ற

உதவிப் பொருள்களையும் மட்டும் வினியோகிக்கவில்லை; அமெரிக்க ஐக்கிய நாடுகளின் மக்களின் அதிகாரப்பற்றற்ற அயல்நாட்டுத் தூதுவர்களாயும் விளங்கினர். CARE ன் நிவாரண நடவடிக்கைகள் 1955இல் மிகப் பெரிய அளவில் விரிவடைந்துவிட்டபடியால், பொதுமக்களின் ஆதரவால் மட்டும் நடக்கக்கூடியதாக இல்லை. எங்களுக்குக் கிடைத்த உதவித் தொகையைவிட, ஏறக்குறைய ஒரு மில்லியன் டாலர்கள் அதிகமாகச் செலவிட்டு வந்தோம். இந்தச் செலவை எப்படியாவது சரிக்கட்ட வேண்டியிருந்தது.

பால் ப்ரெஞ்ச், எங்களுடைய பணியைக் குறைத்துக்கொள்வதைவிட, எமது புகழ் உச்சத்திலிருக்கும்போதே, CARE ஐ மூடிவிடுதல் நலமெனத் தம் கருத்தினைத் தெரிவித்தார். பணி புரியும் நாடுகளைக் குறைப்பது, சேவைகளைக் குறைப்பது, எங்கள் செலவைக் குறைப்பது, பணியாளர்களைக் குறைப்பது ஆகிய வழிகளில் செலவையும் வரவையும் சரிக்கட்டப் பார்ப்பதைவிட, ஸ்தாபனத்தையே நற்பெயருடன் கலைத்துவிடுதல் நலமென்பது அவர் எண்ணம். 1955 ஜூலை மாதத்தில், அவருடைய வேலை விலகல் கடிதத்தை வருத்தத்துடன் ஏற்றுக்கொண்டோம். அவருடைய இடத்தில், சிறிது காலம் துணை நெறியாளராக விருந்த ரிச்சர்ட் ராய்ட்டர் (Richard Reuter) என்பவரை நியமித்தோம். எமது அலுவலர்களில் ஒருவரான அவர், மற்ற பணியாளர்களின் நன்மதிப்பையும் முழு ஆதரவையும் பெற்று, எங்களுடைய தேவையை நன்ருகப் பூர்த்தி செய்தார். செலவில் சிக்கனங்கள் அமுலாக்கப்பட்டன. இருபது நாடுகளில் மட்டும் நிவாரண வேலைகள் செய்யப்பட்டன. நிவாரணப் பொருள்களை அனுப்புவதில் யாதொரு தடங்கலுமின்றி, வரவு செலவு சரிக்கட்டப்பட்டது.

ராய்ட்டரின் நிர்வாகத்தில், சுய-உதவித் திட்டத்திற்கு மக்களின் ஆதரவு, 1955இல் 8 சதவிகிதமாக இருந்தது, 1959இல் மொத்த உதவித் தொகையில் 30 சதவிகிதமாக உயர்ந்தது. இந்த நிதியின் உதவியால், பிலிப்பைன்ஸ், ஜப்பான், கொரியா, மற்றும் பல நாடுகளில் பல மருத்துவமனைகளுக்கு செயற்கை சுவாசக் கருவிகளை (iron lungs) அனுப்பிவைத்தோம். மகப்பேறுக்கான சாதனங்களை நூற்றுக் கணக்கில் இந்தியா, பாகிஸ்தான், சிலோன் ஆகிய நாடுகளுக்கு உதவினோம். 'கிரேஞ்சை'ச் சேர்ந்த பெண்மணிகள் நிதி திரட்டி, பழங்களைப் பக்குவமாக வைத்துக் காப்பாற்றுவதற்கு வேண்டிய ஜாடிகளை ஏராளமாக வாங்கி, கிரீஸ் தேசத்தில் பண்ணைப் பெண்மணிகளுக்கு அனுப்ப உதவிபுரிந்தனர். உலக மாஜி ராணுவத்

தினர் சம்மேளனம் கண் பார்வை இழந்தவர்களுக்காக உருளும் நாற்காலிகள், பிரெய்ல் கைக் கடிகாரங்கள், ப்ரெய்ல் எழுத்தாணிகள் போன்ற சாதனங்களை வினியோகிப்பதற்கு ஏற்பாடு செய்தது. கொரியாவில் உள்ள ஆசிரியர்களின் உடைகளுக்காக, தேசிய கல்விச் சங்கம் ஒரு லட்சம் டாலர் நிதி திரட்டியது. ஒவ்வோர் ஆசிரியருக்கும் இரண்டு ஜோடி உடுப்புகளுக்கான துணி வழங்கப்பட்டது. ஒரு ஜோடிக்கான துணியை தையற்காரர் தன் கூலிக்காக வைத்துக் கொண்டு, மற்றொரு ஜோடியைத் தைத்து ஆசிரியருக்கு அளிக்க ஏற்பாடு செய்யப்பட்டது.

/ நான்கு H சங்கங்கள், (Four-H Clubs) இந்தியா, கிரீஸ், இத்தாலி, ஹய்ட்டி, கொரியா, பாகிஸ்தான் ஆகிய நாடுகளிலுள்ள விவசாயிகளுக்காக கலப்பைகள், கைக்கருவிகள் வாங்குவதற்கு நிதி திரட்டின. தன் உதவித் திட்டத்தின் வரலாற்றில் இவை மனத்தைக் கவர்வனவாயில்லாமலிருக்கலாம்; ஆனால், எனக்கு அவை மிகமுக்கியமானவையாகத் தோன்றுகின்றன.

ராய்ட்டர், உபரி உணவுப் பொருள்களை CARE இன்னும் சிறந்த முறையில் உபயோகிப்பதற்கு ஏற்பாடு செய்தார். 1954இல் அமெரிக்க ஐக்கிய நாடுகளின் சட்டமன்றம் (Congress), பொதுச்சட்டம் 480 (Public Law 480) ஐ நிறைவேற்றியது. அதன் விளைவாக, உபரிப் பொருள்கள் மிகப் பேரளவில் வெளிநாடுகளுக்கு அனுப்ப ஏதுவாயிற்று. உபரியான கோதுமை, பால், பாலாடை, தானியம் ஆகிய உற்பத்திப் பொருள்களை ஒரு வருட காலம் உள்நாட்டிலேயே சேமித்துவைப்பதற்காகும் செலவைவிட, அவற்றை வெளிநாடுகளுக்கு அனுப்பும் பொறுப்பை ஏற்றுக்கொண்டிருக்கும் CARE போன்ற அதிகாரப்பற்றில்லாத ஸ்தாபனங்களுக்குக் கப்பல் கட்டணத்தைக் கொடுத்துதவுதல், அரசாங்கத்திற்கு லாபகரமாயிருக்குமென்று சட்டமன்றத்திற்கு எடுத்துக்காட்டப்பட்டது. ஆகவே, இப்போது CARE திட்டமானது, மூவர் சேர்ந்த கூட்டுறவுப் பணியாக நடந்து வருகிறது: அமெரிக்க மத்திய அரசாங்கம் உபரியான பண்டங்களையும் கப்பல் கட்டணத்தையும் வழங்குகிறது; பெற்றுக் கொள்ளும் நாடு தன் உள்நாட்டில் ஏற்படும் எல்லா செலவுகளையும் ஏற்றுக்கொள்கிறது; பண்டங்களைத் திரட்டுதல், பொட்டலங்களாகக் கட்டுதல், மேற்பார்வை செய்தல் ஆகியவற்றுக்கான செலவுகளை CARE ஏற்றுக் கொள்ளுகிறது.

இலத்தீன் அமெரிக்க நாடுகள் (Latin American States) நெடுங்காலமாக அமெரிக்க ஐக்கிய நாடுகளின் ஒன்றுவிட்ட குழந்தை

களாயிருந்து வந்திருக்கின்றன. இந்தியா, பாகிஸ்தான் அல்லது மிகவும் வறுமையான நாடு என்று கருதப்படும் வேறு எந்த நாட்டையும் விட, இலத்தீன் அமெரிக்காவில் சில பகுதிகளில் வறுமை அதிகமாகக் காணப்படுகிறதென்பதை நாம் உணர்வதில்லை. அமெரிக்கக் கண்டத்தில் எட்டு நாடுகளில், இப்போது CARE ன் தன் உதவித் திட்டமும் நிவாரணத் திட்டமும் நடைபெற்று வருகின்றன. மெக்ஸிகோ கிராமவாசிகள் தங்களுக்குச் சொந்தமான துலைக்கிணறுகளைத் தோண்டுவதற்கு, CARE துலைக்கருவிகளை உதவி வருகிறது. ஐக்கிய நாடுகளின் மத்திய அமெரிக்காவுக்கான வீட்டுவசதி அலுவலகத்தின் ஆதரவோடு, வீடு கட்டும் கற்களைச் செய்யும் இயந்திரங்களை (block-making machines) வினியோகித்து வருகிறோம். இதன் உதவியால், இருவர், கிராமங்களில் எளிதாகக் கிடைக்கும் மண்ணைக் கொண்டு வீடு கட்டும் கற்களைச் சுலபமாகத் தயாரித்து விடலாம் CARE இயந்திரங்களை வழங்குகிறது; மக்கள் உழைப்பையும் மூலப் பொருள்களையும் அளிக்கின்றனர். நூற்றுக் கணக்கான, ஏன், ஆயிரக் கணக்கான வீடுகளும், சமுதாயக் கூடங்களும் இந்த இயந்திரத்தினால் கட்டப்பட்டிருக்கின்றன. CARE ன் புதிய தன் உதவித் திட்டத்தின் நல்லதோர் அடையாளமாக இந்த இயந்திரம் விளங்குகிறது.

1957இல் இளைஞர்கள் இன்னும் அதிகப்பொறுப்பு ஏற்க வேண்டுமென எனக்குத் தோன்றியது. எனவே, நான் தலைமைப் பதவியிலிருந்து (Presidency) விலக முடிவு செய்தேன். பிறகு, நான் போர்டின் தலைவரானேன். என்னைப்போலவே ஆரம்பத்திலிருந்து CARE உடன் பணியாற்றிவந்த ஹரால்ட் மைனர், (Harold Miner) என்னுடைய இடத்தில் தலைமைப்பதவி ஏற்றார். அதற்குமுன் பத்து வருடங்களாக அவர் எனது நிதியாளராக இருந்தார். அவர் 'கூட்டுச் சேரும் கிறித்தவர்கள் தொண்டுக் கமிட்டியின்' (Congregational Christian Service Committee) பிரதிநிதியாக இருந்தார். 'உற்பத்தியாளர்கள் டிரஸ்ட் கம்பெனி'யின் (Manufacturer's Trust Company) துணைத் தலைவராகவும் இருந்தார். அவருடைய முக்கியப் பொறுப்பு, நியூயார்க் நகரத்தில் ஐந்தாவது அவன்யூவிலும் 43வது வீதியிலும் இருந்த, அழகிய கண்ணாடிகளாலான கதவுகள் ஜன்னல்களையுடைய பாங்கியோடு தொடர்புடையதாக இருந்தது. அவரும் நானும் பலமுறை அமெரிக்கப் பொருளாதாரத்தில் பாங்கிகளின் பங்கைப்பற்றி மகிழ்ச்சியுடன் விவாதித்திருக்கிறோம். நான் தலைமைப் பதவியிலிருந்து விலகியபிறகு, எங்களுடைய போர்டு கூட்டத்தைக் கொலம்பஸ் நகரில் நடத்துவதற்கு ஏற்பாடு செய்தேன். அங்கத்தினர்களை எங்கள் கம்பெனிக்குச் சொந்தமான விமானங்களில் கொலம்பசுக்கு

வரவழைத்தேன். இது மைனருக்கு பேராச்சரியமாக இருந்திருக்க வேண்டும். நாங்கள் நாட்டுப்புறங்களில் சில பண்ணைப் பொருள்களை மட்டும் விநியோகித்துக் கொண்டிருந்த காலமெல்லாம் போய் விட்டது என்று அவரிடம் தெளிவாகச் சொல்லியிருந்தாலும், எங்களுக்கு ஆறு மில்லியன் டாலர்கள் விலையுள்ள தலைமைக்காரியாலயம் இருக்கக் கூடுமென்றோ, அல்லது சமுதாயத்தில் நாங்கள் அவ்வளவு முக்கியமான இடத்தைப் பெற்றிருக்கிறோமென்றோ அவர் நம்பத் தயாராயில்லை. அன்று பகல் உணவு அருந்தும்போது, அவர் எமது போர்டார் விருந்துண்ணும் அறையைச் சுற்றிப்பார்த்தார். பிறகு, சிரித்தவாறே ''மர்ரே, விவசாயிகளாகிய நீங்கள், எல்லா விஷயத்திலும், சமையற்காரர் திறமையுட்பட, எமது உற்பத்தியாளர் டிரஸ்ட் கம்பெனிக்குச் சமமாக முன்னேறி விடுவீர்கள்போலிருக்கிறதே!'' என்று அவர் கூறினார்.

CARE இன் வெற்றிக்காலத்திலும், சங்கடம் நிறைந்த நாட்களிலும், ஹரால்ட்மைனர் ஆற்றல்மிக்க ஆதரவாளராக விளங்கினார். மொத்தத்தில், அதிர்ஷ்டவசமாக, வெற்றிநாட்கள்தான் அதிகமாக அமைந்தன. பதினான்கு வருட சேவையில், 325 மில்லியன் டாலர்கள் மதிப்புள்ள பண்டங்களை, அவற்றின் தேவையை மிகவும் தீவிரமாக உணர்ந்த அயல்நாடுகளில், CARE விநியோகித்திருக்கிறது. 1959ஆம் வருடத்தில் மாத்திரம், அதனுடைய நிவாரணப்பணி நாற்பது மில்லியன் டாலர்களை எட்டியது.

எந்த ஒரு தனியார் கம்பெனியும் சாதிக்கமுடியாத சிக்கன முறையில், CARE பொருள்களை வாங்கி, பொட்டலங்களாகக் கட்டி, அயல் நாடுகளுக்கு அனுப்பி வினியோகம் செய்துவந்தது, எனக்கு எப்போதும் பெருமையை ஊட்டிவந்தது. எங்களுடைய பணியை வேறு யாராவது ஏற்று நடத்த முன்வரமாட்டார்களா வென்ற ஆசையில், தனியார் கம்பெனிகள் எங்களது செயல் முறைகளைக் கூர்ந்து கவனிப்பதற்கு நாங்கள் அவ்வப்போது வாய்ப்புக் கொடுத்து வந்தோம். அவர்களுள் ஒருவராவது எங்களைவிடத் திறமையாகவோ, சிக்கனமாகவோ இந்தப் பணியை நிறைவேற்ற முடியுமென்று கருதுவதாகத் தெரியவில்லை. நான் வேறெங்கும் கண்டிராத அலுவலர்கள், விசுவாசமும், உயர்ந்தகொள்கைகளும், தியாக உள்ளமும் கொண்ட அலுவலர்கள், CARE க்காக ஆரம்ப முதலே உழைத்து வந்தனர்; உழைத்தும் வருகின்றனர். உலக நாட்டு மக்களின் துன்பத்தையும் பசியையும் போக்கும் மாபெரும் பணியில் ஈடுபடுகிறோம் என்னும் உயர்ந்த நினைவே, CARE க்கு உயர்தர அலுவலர்களைச் சேர்த்துக் குவித்தது; அவர்கள் தாய் நாட்டிலும் அயல்நாடுகளிலும் மிகச் சாதாரணமான சம்பளத்திற்கு

திறம்படச் செயலாற்றினர். போர்டில் பணிபுரிந்த எங்களில் ஒருவர் கூட, ஒருபோதும் சம்பளமோ, செலவுத் தொகையோ பெற்றுக் கொண்டதில்லை. CAREன் தேசீய ஆலோசனைக் குழுவிலும் சிறந்த தொழிலதிபர்கள் இடம்பெற்றிருந்தது, அதன் நற்றவமேயாகும். விளம்பரச் சங்கத்தினிடமிருந்தும், பல்வேறு ஸ்தாபனங்களிடமிருந்தும், லட்சக்கணக்கான அமெரிக்கர்களிடமிருந்தும் CARE விலைமதிப்பற்ற ஆதரவையும் உதவியையும் பெற்றிருக்கிறது.

CARE ஏன் கூட்டுறவு ஸ்தாபனமாயிருக்கிறதென்று அடிக்கடி என்னைப் பலர் கேட்கின்றனர்கள். பல ஸ்தாபனங்களில் கூட்டுறவுத் தத்துவங்கள் மாறுபட்ட உருவில் செயலாக்கப்படுவதைக் கண்டவர்கள், CAREன் சிறப்பியல்புகளை உணர்ந்துகொள்ளச் சிரமப்படுகின்றனர். CARE ஜனநாயக முறையில் இயங்கும் லாபத்தைக் குறிக்கோளாகக் கொள்ளாத ஒரு பொருளாதார நிறுவனம் ஆனபடியால், அது ஒரு கூட்டுறவு அமைப்பு என்று சொல்லவேண்டும். கொள்கையை வகுத்து உருவாக்குவதில், CAREன் ஒவ்வொரு ஸ்தாபன அங்கத்தினருக்கும், ஒரே ஒரு வாக்குச் சீட்டுதான் உண்டு. ஒரு கூட்டுறவு நிறுவனத்தில் ஏற்படும் லாபத்தை அதன் அங்கத்தினர்களுக்கே அவர்களது ஆதரவுக்குத் தகுந்தாற்போல் திருப்பிக் கொடுக்கப்படுகிறது. ஆனால், CARE ஐப் பொறுத்தவரையில், அதன் உரிமையாளர்களான தேசீய உதவி ஸ்தாபனங்கள், லாபத்தில் பங்கு கேட்கவில்லை. மிச்சம், மிகுதி எவ்வளவாயிருந்தாலும், அதையும் ஏற்கெனவே நிவாரணமளிக்கப்படும் நாடுகளில் இன்னும் அதிகமான அளவில் உதவி செய்வதற்குப் பயன்படுத்துமாறு விட்டுக் கொடுத்துவிடுகின்றன.

CARE எத்தகைய நிறுவனமன்று என்பதைக் குறிப்பிடுவதும் அவசியம்தான். அது அரசாங்க அமைப்பு அன்று. CAREக்கு நேரடியான சர்க்கார் மானியத் தொகை கிடையாது. ஆனால், கப்பல் கட்டணம், வேறு சில சேவைகளுக்காக, அரசாங்கம் நிதியளித்து வருகிறது. இந்த அரசாங்க உதவியெல்லாம் CAREன் செயல்படும் செலவைக் குறைக்கத்தான் உபயோகமாகிறது. CAREன் முக்கிய பணியாகிய நிவாரண வேலையானது, அரசாங்கப் பற்றில்லாமல்தான் நடந்துவந்தது; நடந்துவருகிறது; இனியும் நடந்துவரும். உதாரணமாக, சர்க்காரின் விவசாய உபரிப் பொருள்களை CARE கையாள முற்பட்டபோது, சர்க்கார் அலுவலர்களுக்கு பின்பற்றப்படும் விசுவாசப் பிரமாணம், பாதுகாப்பு முறைகளைப் புகுத்தப் பார்த்தனர். நாங்கள் அதற்கு ஒப்புக்கொள்ள மறுத்தோம்; ஏனெனில், அந்த முறைகளை ஏற்றுக்கொண்டால்,

எமது ஸ்தாபனத்தின் தன்மை—அதாவது அரசாங்கப் பற்றற்றது என்ற நிலைமை—மாறிவிடுமல்லவா? நல்ல காலமாக, எங்கள் கருத்து போற்றி மதிக்கப்பட்டது.

இல்லாவிடில், அமெரிக்க நாட்டு அரசாங்கமும் CAREம் மிகவும் பாதிக்கப்பட்டிருக்கும். CAREன் ஒரு தனிச்சிறப்பே, அது அரசாங்க நிறுவனமன்று என்பதுதான். கிரீஸ் தேசத்தில் அமெரிக்கத் தூதுவராயிருந்த ஒருவர், CAREன் கிரீஸ் தேசத் தலைமை அதிகாரி மாற்றுதலாகிப் போகும் சமயத்தில் அளிக்கப் பட்ட ஒரு உபசாரக் கூட்டத்தில் ''நான் ஐக்கிய அமெரிக்க நாடு களின் அரசாங்கத்தின் தூதுவர். ஆனால், CAREன் தலைமை அதி காரியோ, அமெரிக்க மக்களின் தூதுவர்'' என்று மொழிந்தமை இங்குக் குறிப்பிடத்தக்கதாகும்.

CAREன் அயல்நாட்டு அலுவலகங்களுக்குச் சென்று பார்த்த போதும், அயல்நாட்டு அரசாங்க அதிகாரிகளுடன் விவாதிக்கும் போதும், CARE அடைந்துள்ள வெற்றியையும் மிக உயர்ந்த இடத் தையும் காணக்காண, எனக்கு ஆச்சரியமும் பெருமிதமும் மிகு கின்றன. CAREன் கூட்டுறவுப் பண்பாடு எப்போதும் எம்முடன் நிலைத்திருக்கும். ஐரோப்பாவின் பெரும்பகுதியிலிருந்து எமது பணி நிறுத்தப்பட்ட பிறகு, CAREன் பெயரை மாற்றி, ஐரோப் பாவைக் குறித்த 'E' என்ற எழுத்தை 'எல்லா விடமும்' (Every-where) என்று குறிப்பதற்காக வைத்துக்கொண்டோம். மறுபடி, 'அனுப்புதல்' (Remittance) என்ற வார்த்தையை நீக்கி 'நிவா ரணம்' (Relief) என்ற சொல்லைச் சேர்த்துக்கொண்டோம். ஆனால் 'கூட்டுறவு' (Cooperative) என்பதையும் 'அமெரிக்கன்' (American) என்பதையும் எப்போதும் மாற்றவேயில்லை. மாற்றவும் மாட்டோம். உலகம் முழுவதும், CARE என்றால் என்ன என்பதை அறியாத மக்களுக்குக்கூட, 'CARE' என்றால் 'எச்சரிக்கையான கவனிப்பு' என்ற உண்மையைப் புலப்படுத்துவதற்குப் பெருந் துணையாயிருந்த, இருக்கும் லட்சக்கணக்கான அமெரிக்க மக்க ளுக்கு நாம் மிகவும் கடமைப்பட்டிருக்கிறோம்.

15. இன்ஷ்யூரென்ஸ் ஆய்வு

உலகப் பெரும் போருக்குப் பிறகு, எமது பண்ணை நிலைய போர்டு பல சிக்கலான பிரச்சினைகளைச் சமாளிக்க வேண்டி வந்தது. அவற்றில் ஒன்று, 1948இல் எழுந்த ஒஹியோ நிலைய சம்மேளனத்தை இன்ஷ்யூரென்ஸ் கம்பெனிகளிலிருந்து பிரிப்பதைக் குறித்ததாகும்.

1926இல், விவசாயிகளுக்கு நேர்மையான மோட்டார் இன்ஷ்யூரன்ஸ் கட்டணங்கள் கிடைக்கும்படிச் செய்வதற்காக, பத்தாயிரம் டாலர்கள் மூலதனத்துடன் இன்ஷ்யூரென்ஸ் கம்பெனியை நாங்கள் ஆரம்பித்தது வாசகர்களுக்கு நினைவிருக்கலாம். எமது கௌரவ ஏஜெண்டுகள் தங்களுக்குத் தெரிந்த நல்ல விவசாயிகளையெல்லாம் எங்கள் கம்பெனியில் பாலிசி எடுத்துக்கொள்ளும்படி ஊக்குவித்தபடியால், ஆரம்பத்தில் எமது தொழில் மிக வேகமாக வளர்ச்சி அடைந்தது. அதன் விளைவாக நாங்கள் கட்டண விகிதங்களைக் கணிசமாகக் குறைக்க முடிந்தது. அதைக் கண்டு, போட்டிக் கம்பெனிகளெல்லாம் பலத்த எதிர்ப்பு தெரிவித்தன.

அதன் பிறகு, மிக விரைவிலேயே, இதர இராச்சிய பண்ணை நிலையங்கள் கூட, எங்களை அந்தந்த இராச்சியங்களில் இன்ஷ்யூரென்ஸ் தொழிலை ஏற்று நடத்துமாறு அழைத்தன. கன்னெக்டிகட் இதற்கு ஒரு நல்ல உதாரணம். அந்த இராச்சியத்தில் இன்ஷ்யூரென்ஸ் தொழிலில் நாங்கள் இறங்கியபொழுது, அதன் பண்ணை நிலையத்தின் முழு ஆதரவும் எங்களுக்கிருந்தது. இன்று, கன்னெக்டிகட் இன்ஷ்யூரென்ஸ் துறையில் மிக முக்கியமான ஒரு இராச்சியமாக விளங்குகிறது; எமது நாட்டில் புகழ்மிக்க சில பெரிய இன்ஷ்யூரென்ஸ் கம்பெனிகளின் தாயக அலுவலகங்கள், அந்த இராச்சியத்தில்தான் அமைந்திருக்கின்றன. அந்தக் கம்பெனிகள் அரசியலிலும் பொருளாதாரத் துறையிலும் மிக்வும் சக்தி பெற்றவை; கன்னெக்டிகட் பண்ணை நிலையத்தின் ஆதரவு எங்களுக்குக்

கிடைத்திராவிட்டால், எங்களைப் போன்ற எந்த ஒரு புதிய கம்பெனியும் அந்த இராச்சியத்தில் வளர்ச்சியடைந்திருக்க முடியாதென்றே நான் நம்புகிறேன். பண்ணை நிலையத்தில் பத்தாயிரம் அங்கத்தினர்களிருந்தனர்; அவர்களில் வெற்றியும் சிறப்பும் கொண்ட விவசாயிகள் பலரிருந்தனர். எங்களுக்களித்த ஆதரவுக்காக, பண்ணை நிலையத்திற்கு நாங்கள் 'ஆதரவுக் கட்டணம்' (Sponsorship fee) கொடுத்தோம். இம்மாதிரி 'ஆதரவுக் கட்டணம்' அளிப்பது இன்ஷ்யூரென்ஸ் தொழிலுக்கே அப்போது புதுமையாயிருந்தது. அதையே விளம்பரக் கட்டணமாக வைத்துக் கொண்டால், புதுமை ஒன்றும் இருக்காது; ஆனால், அந்தக் கட்டணம் தினசரிப் பத்திரிகைகள், வார, மாத இதழ்களில் வானொலி நிலையங்கள், டெலிவிஷன் நிலையங்கள் ஆகிய விளம்பர சாதனங்களுக்குக் கொடுக்கப்படாமல், பண்ணைச் சங்கங்களுக்கு கொடுக்கப்பட்டது, புதுமையாகத் தானிருந்தது. எங்களைப் போன்ற விவசாயிகளை, பண்ணை நிலைய அங்கத்தினர்களை, நகரில் வாழும் உபயோகிப்பவர்களை, கூட்டுறவுச் சங்க அங்கத்தினர்களை நேரடியாக அணுகி இன்ஷ்யூர் செய்து கொள்ளுமாறு தூண்டினால், நிறைய பாலிசிகள் பூர்த்தி செய்யமுடியுமென்பது எமது நம்பிக்கை.

எமது நம்பிக்கை வீண் போகவில்லை. முன்பின் தெரியாத ஒரு இன்ஷ்யூரென்ஸ் கம்பெனி உம்மை அணுகிப் பாலிசி எடுத்துத் தொள்ளும்படி கோரினால், நீர் உமது அண்டை அயலாரை இயல்பாக விசாரிப்பீர். அவர், செல்வாக்கும் வெற்றியும் கொண்ட ஒரு விவசாயியாக இருந்து, "ஆமாம், அந்தக் கம்பெனி நல்லதுதான். அவர்களை ஆதரிப்பதாக நாங்கள் ஒரு ஒப்பந்தம் செய்து கொண்டிருக்கிறோம். அவர்களுடைய தொழிலையும் அமைப்பையும் பரிசீலித்துப் பார்த்திருக்கிறோம். அவர்களோடு தொழில் உறவு வைத்துக் கொள்ளலாம்" என்று உமக்குச் சொன்னால், நீர் அவசியும் அந்தக் கம்பெனிக்கு ஆதரவு காட்டுவீர் அல்லவா?

இதுதான் உண்மையில் நடந்தது கன்னெக்டிகட்டில். பிறகு, அதே அனுபவம் பென்சில்வேனியா, டிலாவேர், மேரிலாண்ட், நியூயார்க், நியூ ஜெர்ஸி, வடக்கு கரோலினா, ரோட் ஐலண்ட், வெர்மாண்ட், வாஷிங்டன் டி. சி. ஆகிய பிரதேசங்களிலும் ஏற்பட்டது.

இந்த இராச்சியங்களில், இராச்சியப்பண்ணை நிலையமாவது, அல்லது, இராச்சிய கூட்டுறவு சம்மேளனமாவது எங்களை ஆதரிக்க முன்வந்தது. நல்ல பெயரும் முக்கியத்வமும் வாய்ந்த உள்ளூர் ஸ்தாபனங்கள் எம்மை ஆதரித்து வந்தபடியால், எங்களது

இன்ஷ்யூரென்ஸ் தொழில் மிக நல்ல முறையில் வளர்ந்து கொண்டே வந்தது.

ஒரு புதிய துறையில், ஒரு புதிய முறையில் ஒருவர் வெற்றி கண்டுவிட்டால், அவர் சற்று முன்போ, பின்போ மற்றவர்களின் எதிர்ப்புக்கு ஆளாகி விடுகிருர் என்ற உண்மை எனக்கு ஏற் கெனவே விளங்கியிருந்தது. எமது இன்ஷ்யூரென்ஸ் தொழில் 1948இல் அடைந்திருந்த வளர்ச்சியைப் பார்த்த எனக்கு, 'நமக்கு எதிர்ப்பு உருவாகப் போகிறது. நம் வளர்ச்சியைத் தடுக்க முயற்சி கள் எடுக்கப்படும் என்ற உள்ளுணர்வு ஏற்பட்டுவிட்டது.

இவ்விடத்தில், எமது ஸ்தாபனத்தில் சில காலம் பணியாற்றிய பிராங்க் லாங் (Franklang) என்ற இளம் அறிவாளியைப் பற்றிக் குறிப்பிடுவது பொருத்தமாகும். அவர் பதினெட்டு வயதிலேயே, கல்லூரியில் படித்து பட்டமும் பெற்றுவிட்டார்—ஒரு குழந்தை மேதை போல். அவர் எமது ஆயுள், விபத்துகளைக் குறித்த கணக்கு இலாகாவில் வேலை செய்துவந்தார். அவர் பங்கு கொண்ட ஓர் இஷ்யூரென்ஸ் கட்டுரைப் போட்டியில், தேசியப் பரிசு அவருக்குக் கிடைத்தது. அந்தச் சமயத்தில்தான், நான் அவரைப் பற்றிக் கேள்விப்படும்படி நேர்ந்தது. அவர் எமது வேலையிலிருந்து விலகி, இன்ஷ்யூரென்ஸ் ஆலோசகராகப் போகு முன், என்னைச் சந்தித்து, என்ருவது ஒரு நாள் எமது வளர்ச்சியை ஏதாவதொரு முறையில் தடங்கல் செய்வதற்கு மற்ற இன்ஷ்யூ ரென்ஸ் கம்பெனிகள் முயலுவார்கள் என்று எச்சரித்தார். மேலும் அவர் ''லிங்கன், உமது கம்பெனிக்கு அடுத்தபடியாக நடக்கவிருக் கும் இன்ஷ்யூரென்ஸ் தணிக்கைக்கு எச்சரிக்கையுடன் தயார் செய்து கொள்ளுங்கள்'' என்று கூறிச் சென்ருர்.

எல்லா இராச்சியங்களிலும் இன்ஷ்யூரென்ஸ் இலாகாக்கள் இருக்கின்றன. அந்தந்த இராச்சியங்களில் தொழில் புரியும் கம் பெனிகளின் விவகாரங்களை மேற்படி இலாகாக்கள் கூர்மையாகப் பரிசீலிக்கின்றன. ஒருவருக்கொருவர் தங்களுக்குள்ளேயே செய்து கொள்ளும் 'மியூச்சுவல்' இன்ஷ்யூரென்ஸாயிருந்தாலும் சரி, கூட் டுறவு இன்ஷ்யூரென்ஸாயிருந்தாலும் சரி, இந்தப் பரிசீலனைக்கும் மேற்பார்வைக்கும் உட்பட்டுத்தான் ஆக வேண்டும். பொதுவாக ஒவ்வொரு கம்பெனியும் மூன்று வருடத்திற்கொரு முறை வழக்க மான பரிசீலனைக்கு எடுத்துக்கொள்ளப்படும். ஒரு குறிப்பிட்ட கம்பெனி எந்தெந்த இராச்சியங்களில் வேலை செய்கிறதோ, அந் தந்த இராச்சிய இன்ஷ்யூரென்ஸ் இலாகாக்களால் நியமிக்கப்பட்ட பரிசோதகர்கள் இந்தப் பரிசீலனையை மேற்கொள்ளுவார்கள்.

தணிக்கை ஒரு வருடத்தில் முடிவு பெருவிட்டால், அடுத்த வருடமும் தொடர்ந்து நடைபெறும். நான் முதன் முதலாக இன்ஷ்யூரென்ஸ் பரிசோதகர்களை 1937-39இல் தான் சந்தித்தேன். அப்போதுதான் அவர்கள் என் வருமானத்தின் மூலத்தைப்பற்றி விசாரித்தார்கள் என்பது வாசகர்களுக்கு நினைவிருக்கலாம்.

ஓஹியோ இன்ஷ்யூரென்ஸ் இலாகாவில் பணி ஆற்றிவிட்டு, தற்போது எமது 'நேஷன்வைட்' கம்பெனியின் அரசாங்கத் தொடர்பு நெறியாளராகவிருக்கும் டீன் கெர் (Dean Kerr) குறிப்பிட்ட ஒரு நிகழ்ச்சி இங்குக் குறிப்பிடத்தக்கதாகும். 1940-1949 இல், ஓஹியோ இன்ஷ்யூரென்ஸ் இலாகாவினர் சிலர், பண்ணை நிலயத்தைப்பற்றி என்ன கருத்து கொண்டிருந்தார்கள் என்பதை விளக்குவதாக அமைகிறது. டீனும் அவருடைய உடன் பரிசோதகர் ஒருவரும் ஒருநாள் குதிரைச் சவாரி செய்து கொண்டிருந்த போது, பண்ணை நிலய இன்ஷ்யூரென்ஸ் கம்பெனியின் பெயர்ப் பலகை ஒன்றைச் சாலையில் பார்க்க நேர்ந்ததாம். டீனின் உடன் ஊழியர் அதைப் பார்த்தவுடன் கேலியாகச் சிரித்தாராம். "ஏன் அப்படிச் சிரிக்கிறீர்"—இது டீனின் கேள்வி. "அந்தக் கம்பெனிக்காரர்கள் உபயோகமில்லை," என்று பதிலிறுத்த மற்ருெருவர், தமது இலாகாவில் ஒருவருக்குமே பண்ணை நிலய இன்ஷ்யூரென்ஸ் கம்பெனியைப் பிடிக்காது என்றும் கூறிஞராம்.

எமது கம்பெனிகளின் இன்ஷ்யூரென்ஸ் தணிக்கை 1942இல் ஆரம்பமாகியது. 1943 லோ அல்லது 1944லோ, தற்காலிகமாக நிறுத்தப்பட்டு, மறுபடியும் 1946லோ அல்லது 1947லோ, தொடர்ந்து பரிசீலனை நடந்தது. சிறிது காலமாக பரிசீலனை நடந்து வருகிறதென்பதை மட்டும் நான் குறித்துக்கொண்டேன். எமது மோட்டார், தீ, ஆயுள் சம்பந்தமான மூன்று இன்ஷ்யூரென்ஸ் கம்பெனிகளும் மிகச் சிறப்பாக வெற்றி பெற்றுவந்தன. ஒவ்வொரு கம்பெனியும் வருடாவருடம் 15 லிருந்து 20 சதவிகிதம் வரை பெருகிக்கொண்டே போயிற்று. ஒரு மில்லியன் டாலர் அளவை நாங்கள் தாண்டிச் சென்று, பல வருடங்கள் கடந்து விட்டன. பண்ணை நிலயத்தின் மற்ற நிறுவனங்களும் வெற்றிமுரசு கொட்டி வந்தன. கூட்டுறவு ஸ்தாபனங்கள் 50 மில்லியன் டாலர்கள் அல்லது அதற்கு மேற்பட்ட அளவில் வியாபாரம் செய்து வந்தன. பண்ணை நிலயச் சம்மேளனத்தின் அங்கத்தினர்களின் எண்ணிக்கையும் திடமாக ஏறிக்கொண்டே வந்தது. 1947இல், ஐம்பத்தைந்து ஆயிரம் விவசாயக் குடும்பங்கள் பங்குகொண்டிருந்த அந்த ஸ்தாபனத்தில், 1948இல் அறுபது ஆயிரம் குடும்பங்கள் சேர்ந்திருந்தன. ஓஹியோ இராச்சியம் முழுவதிலும் பரவி

நின்று, அடித்தளத்தில் நற்பணியாற்றி வந்த ஆயிரத்து ஐந்நூறு ஆலோசனைக் குழுக்களின் காரணமாக, ஓஹியோ இராச்சிய விவகாரங்களில், எமது சம்மேளனத்திற்கு மதிப்பும் ஆற்றலும் உடைய இடம் கிட்டியது. சம்மேளனத்தின் நெறியாளர்களில் பெரும்பாலோர், இன்ஷ்யூரென்ஸ் கம்பெனிகளின் நெறியாளர்களாகவுமிருந்தனர். ஆரம்பத்திலிருந்தே இந்த முறை கடைப்பிடிக்கப்பட்டு வந்தது. அது நல்ல பலனையும் அளித்திருக்கிறது. மேலும், எமது இன்ஷ்யூரென்ஸ் கம்பெனிகளின் போர்டுகளில், எங்களுக்கு மற்ற இராச்சியங்களில் ஆதரவு தேடித் தந்த ஸ்தாபனங்களின் நெறியாளர்களும் அங்கம் வகித்தனர்.

நான் 'மெயின்' (Maine) நகரில் விடுப்பு எடுத்துக்கொண்டு இருந்தபோது, எமது இன்ஷ்யூரென்ஸ் அதிகாரியான எட் கெல்ட்னர் (Ed Keltner) என்னோடு தொலைபேசி மூலம் தொடர்புகொண்டார். பரிசோதகர்கள் எமது விவகாரங்களை ஆராய்ந்து பார்த்துவிட்டு, சில 'சிபாரிசுகளைச்' செய்திருப்பதாகவும், அவை எங்களுக்குப் பலவிதமான தொல்லைகளைத் தரக்கூடுமென்றும், நான் உடனே புறப்பட்டு வரவேண்டுமென்றும் அவர் தெரிவித்தார்.

நான் கொலம்பஸ் நகருக்குத் திரும்பியவுடன், பரிசோதகர்கள் இரண்டு ஆட்சேபனைகளைக் கிளப்பியிருந்தனர் என்பது தெரியவந்தது. முதலாவது, 'ஆதரவுக் கட்டணம்' கொடுப்பதைக் குறித்தது. எந்த முறையில் இந்தக் கட்டண விகிதங்கள் நிர்ணயிக்கப்பட்டன என்பதைத் தெளிவாக்கக்கூடிய ஒரு 'விகித அட்டவணை' வைக்கப்படவில்லை என்று சுட்டிக் காட்டப்பட்டது. ஒரு பக்கம், பண்ணை நிலைய இன்ஷ்யூரென்ஸ் கம்பெனிகளின் நெறியாளர்கள் தங்களது போர்டு கூட்டங்களில் விவாதித்து, ஆதரவு தரும் ஸ்தாபனங்களுக்கு 'ஆதரவுக் கட்டணங்களை'க் கொடுப்பதாகத் தீர்மானித்தனர். மற்றொரு புறம், அதே மனிதர்கள் ஆதரவு தரும் ஸ்தாபனங்களின் நெறியாளர்களாகவும் அமர்ந்து, "சரி, அந்தக் கட்டணங்களை நாங்கள் ஒப்புக்கொள்ளுகிறோம்," என்று தீர்மானித்தனர். பரிசோதகர்கள், பேரம் பேசுபவர்கள் தனித்தனி விலகி நிற்கவேண்டும், தங்களுடன் தாங்களே பேரம் பேசிக்கொள்ள முடியாது என்று வாதித்தனர். "சரி, கொடுக்கப்பட்ட கட்டணங்கள் நியாயமற்றவையா?"—இது எங்கள் கேள்வி. இல்லை, நியாயமற்றவை அல்ல. இந்தத் தொகையை நாங்கள் செலவிட்டது சரிதானா? ஆமாம், செலவிட்டது சரிதான் என்று அவர்கள் ஒப்புக்கொண்டனர். தொகை நல்ல காரியத்திற்காகச் செல

விடப்பட்டதா? ஆமாம், அப்படித்தான் தோன்றுகிறது. பண்ணை நிலைய இன்ஷ்யூரென்ஸ் கம்பெனிகள் நன்றாக வளர்ச்சியடைந்து வளம்பெற்று விட்டன என்பது உண்மை. அதற்கு முக்கிய காரணம் எமது 'ஆதரவு திட்டம்' தான் என்பதைப் பரிசோதகர்களே ஒப்புக்கொண்டனர். சரி, அப்படியானால், என்ன தவறு நடந்துவிட்டது? பேரம் பேசுபவர்களிடையில் யாதொரு தொடர்பும் இருக்கக் கூடாது. இதுதான் அவர்களின் ஆட்சேபணையின் அடிப்படை வாதம். இதன் அர்த்தமென்ன? இன்ஷ்யூரென்ஸ் கம்பெனியைக் கொள்ளையடித்து, ஆதரவு தரும் ஸ்தாபனங்களைக் காப்பாற்றி வருகிறோம் என்று நினைக்கிறார்களா பரிசோதகர்கள்? இல்லை, அவர்கள் அப்படி நம்பவில்லை. அம்மாதிரி ஏதாவது நடந்திருக்கிறதென்பதற்கு சான்று அவர்களுக்குக் கிடைத்திருக்கிறதா? இல்லை, கிடைக்கவில்லை. அவர்களுக்குத் தெரிந்தவரையில், போர்டிலிருந்த நெறியாளர்கள் எல்லோரும் நீதிமான்கள், ஒழுங்கானவர்கள், பொறுப்பானவர்கள்தான். ஆயினும், பணத்தைத் தவறான வழியில் செலவு செய்வதற்குரிய சூழ்நிலை அல்லது வாய்ப்பு இந்த முறையில் இருக்கத்தான் செய்கிறது என்பது ஆய்வாளர்களின் பிடிவாதமான கருத்தாகும்.

சரி, ஆதரவுக் கட்டணத்தைப்பற்றி நாங்கள் என்ன செய்ய வேண்டும்? ஆய்வாளர்கள் எங்களிடமிருந்து என்னதான் எதிர்பார்க்கிறார்கள்? அவர்கள் ஒன்றுமே சொல்லவில்லை. ஒருநாள் ஆய்வாளர்களில் ஒருவர் எமது அலுவலர்களில் ஒருவருடன் உணவருந்தச் சென்றார். அப்போது அவர் "நீங்கள் ஆதரவுக் கட்டணம் செலுத்தியதை, மெய்ப்பிப்பதற்கான எழுத்து மூலமான சான்றுகள் ஒன்றுமில்லாதபடியால், இவ்வளவு தொல்லை உண்டாகிறது" என்று கூறினார்.

"ஆனால், எங்கள் செலவுக்கேற்ற சேவைகள் எங்களுக்குக் கிடைத்திருக்கின்றனவே" என்றார் எங்கள் அலுவலர்.

"அது எனக்குத் தெரியும்" என்றார் ஆய்வாளர்.

"நாங்கள் அதே தொகையை விளம்பரச் செலவாகச் செய்திருந்தால், நீங்கள் எதிர்ப்பீர்களா?" என்ற கேட்டார் எங்கள் அலுவலர்.

"இல்லை, எதிர்க்க மாட்டோம், ஏனெனில் இன்ஷ்யூரென்ஸ் கம்பெனிகள் விளம்பரத்திற்காகப் பணம் செலவிடுவது எங்களுக்குப் பழக்கமான விஷயம்." என்று அவர் பதிலளித்தார்.

''ஆனால், எமது ஆதரவு முறை விளம்பரத்தைவிட எவ்வளவோ சிறந்ததாயிற்றே..'' என்றார்.

ஆய்வாளர் இதை ஒப்புக் கொண்டார்.

''சரி, அப்படியானால், நாங்கள் எப்படி உங்களுக்கு இந்த ஆதரவுக் கட்டணத்தைப் பற்றித் திருப்தி அளிப்பது?'' என்று எங்கள் அலுவலர் கேட்டார்.

ஆய்வாளர் சிரித்துக் கொண்டே சொன்னார்: ''ரசீதுகள் அல்லது பட்டியல்கள் கோத்துவைக்கும் அட்டைகளை (files) வாங்குங்கள்.'' என்றார்.

''வாங்கிய பிறகு...?'' என்பது எங்கள் அலுலவரின் ஐய வினா.

ஆய்வாளர் எமது அலுவலரைக் கூர்ந்து பார்த்து விட்டு, ''நீர் பட்டியலை (Invoice)ப் பற்றிக் கேள்விப்பட்டிருக்கிறீரா?'' என்று கேட்டார்.

ஆய்வாளரின் குறிப்பான பேச்சின் உட்கருத்து, எங்களுக்கு விளங்கிவிட்டது. நிறைய அட்டைகளை வாங்கினோம். எமது ஆதரவாளர்களுடன் ஒவ்வொருசேவைக்கும் எவ்வளவு கட்டணம் தரவேண்டுமென ஒப்பந்தங்கள் தயாரித்தோம். ஆதரவு தரும் ஸ்தாபனங்கள், பண்ணை நிலைய இன்ஷ்யூரென்ஸுக்காக நடத்திய ஒவ்வொரு கூட்டத்திற்கும், பிரசுரித்த ஒவ்வொரு விளம்பரத்திற்கும், தங்களது அங்கத்தினர்களுக்கு அனுப்பி வைத்த ஒவ்வொரு பிரசாரத்திற்கும், தனித்தனியாக எங்களுக்கு 'பில்' அனுப்பும்படி ஏற்பாடு செய்தோம். மேற்படி 'பில்லுகள்' மலைமலையாக வந்து குவிந்தன. ஆய்வாளர்கள் மகிழ்ச்சி அடைந்தனர். இதுதான் அவர்களுக்குப் பழக்கமான ஏற்பாடு. இதைத் தான் அவர்கள் விரும்பினர்!

இரண்டாவது பிரச்சினையாகிய பொதுவான நெறியாளர்கள் விஷயம் அவ்வளவு எளிதில் தீர்ந்து விடவில்லை. ஓஹியோபண்ணை நிலையமும் அதன் இன்ஷ்யூரென்ஸ் கம்பெனிகளும் ஒன்றுக்கொன்று தொடர்பில்லாமல், பிரிந்து போய்விட வேண்டுமென வாதாடினர், ஆய்வாளர்கள். எங்களுக்கு இப்பிரிவு மகா வேதனையைத் தருவதாய் தோன்றிற்று. பிரிய முடியாது என்று மறுத்து விட்டால் என்ன? ஆதரவாளர்களுக்கு அளித்த தொகைக்குச் சான்றாக ஒன்றும் காட்டமுடியாதபடியால் எல்லா நெறியாளர்களை

யும், தனித்தனியாகவும் கூட்டாகவும், இதுவரை கொடுக்கப்பட்ட ஏற்க்குறைய ஐந்து மில்லியன் டாலர்களுக்குப் பொறுப்பேற்கும் படிச் செய்ய நேரிடும் என்று ஆய்வாளர்கள் குறிப்பாகத் தெரிவித் தனர். இது வெறும் வெட்டிப் பேச்சு: அவர்கள் அவ்வாறு தீர் மானித்து, அதை ஒரு நீதிமன்றத்தில் நிலை நாட்டுவதைவிட, சந்திரனைத் தாவிப்பிடிப்பது எளிதான காரியமென்று பின்னால் எனக்குத் தெரிய வந்தது. ஆனால், அந்தச் சமயத்தில் அவர் களது பயமுறுத்தல், எங்களுக்கு அச்சத்தை உண்டாக்கத்தான் செய்தது.

ஆயினும், எமது போர்டு அங்கத்தினர்களின் சிலர், இந்தப் பயமுறுத்தலுக்குக் கீழ்ப்படிய மறுத்தனர். எனவே, பில் சாப் போர்டை (Bill Safford)ச் சந்தித்து,யோசனை கேட்கச் சென்றேன் நான். 1926இல் ஓஹியோ இன்ஷ்யூரென்ஸ் ஆணையாளராக இருந்த அவர்தான், எங்களை இந்தத் துறையில் ஈடுபடும்படி முதன் முதலில் ஊக்குவித்தார். ஆய்வாளர்களின் முடிவை, அவசிய மானால், நீதி மன்றத்தில் எதிர்ப்பது நன்மை தரும் என்று அவர் தன் கருத்தினைத் தெரிவித்தார்.

ஆனால், எமது சட்ட ஆலோசகர் ஹென்றி பல்லார்டு உடன் படிக்கை செய்துகொள்ளும்படி அறிவுறுத்தி வந்தபடியால், ஜோசப் ஓமேரா (Joseph O'Meara) என்ற சிறந்த வழக்கறிஞரை நான் கலந்தாலோசித்தேன். இன்று அவர் நாட்டர்டாம் பல்கலைக் கழகத்தில் சட்டப் பள்ளியின் தலைவராயிருந்து வருகிறார். அவர் என் நிலையில் இருந்தால், இந்த விவகாரத்தை நீதி மன்றத்தில் எதிர்ப்பாரென்றும், இது மிக முக்கியமான வழக்காக அமையலா மென்றும் கருத்துத் தெரிவித்தார்.

நான் ஹென்றி பல்லார்டிடம் திரும்பி வந்து, எமது போர்டாரு டன் ஜோ ஓமேரா தன் முடிவுக்குச் சம்பந்தப்பட்ட நன்மை தீமை களை விவாதிக்கும்படி ஏற்பாடு செய்யலாமென்று கூறினேன். ஆனால், அவர் அந்த யோசனையைத் தீவிரமாக எதிர்த்தார். போர்டார் ஜோ ஓமேராவை அழைத்துப் பேசுவதாயிருந்தால், 'நான் வேலையைவிட்டு விலகி விடுவேன்' என்றும் பயமுறுத்தினார். அப்போது நான் வேறு பல தொல்லைகளைச் சமாளிக்க வேண்டி யிருந்தபடியால், இந்தப் போராட்டத்தில் இறங்க நான் தயாரா யில்லை. ஆகவே, இன்ஷ்யூரென்ஸ் கம்பெனிகளைப் பண்ணை நிலையத்திலிருந்து பிரித்துவிட நாங்கள் ஒப்புக்கொண்டோம்.

நாங்கள் நீதி மன்றத்தில் வழக்காடாமல் விட்டுவிட்டதைக் குறித்து இன்றுவரை நான் வருந்திவருகிறேன், நாங்கள் தவறு

ஒன்றும் செய்துவிடவில்லை. இருவகைப்பட்ட ஸ்தாபனங்களுக்கும் பொதுவான நெறியாளர்கள் இருந்ததன் பலனுக, எனக்கோ மற்ற போர்டு அங்கத்தினர்களுக்கோ ஒருவித லாபமும் ஏற்பட்டு விடவில்லை. ஆய்வாளர்களே எங்கள் விவகாரங்களை மிக நுட்ப மாகப் பரிசீலித்துப் பார்த்துவிட்டு, எமது நிறுவனத்தில் ஒருவரும் இந்த ஏற்பாட்டினுல் தனிப்பட்ட முறையில் பயனடையவிடவில்லை என்று ஒப்புக் கொண்டனர்.

இந்தப் பிரிவின் விளைவாக, நான் பண்ணை நிலையத்தின் செய லாளர்—பொது நிர்வாகி என்ற பதவியையாவது அல்லது இன்ஷ்யூ ரென்ஸ் கம்பெனிகளின் செயலாளர்—பொது நிர்வாகி என்ற பதவி யையாவது விட்டுவிட வேண்டியிருந்தது. நானே இரண்டு பதவி களையும் ஏன் தொடர்ந்து வகிக்கக்கூடாதென்று கேட்டதற்கு, அது ஓரு மனிதனின் சக்திக்கு மீறிய பணியாகும் என்ற பதில் கிடைத்தது. கடைசியாக, நான் ஏதாவதொரு பதவியை விடாம லிருந்தால் ஆய்வாளர்களின் தணிக்கை முடிவுருது, அரைகுறை யாக நிறுத்தப்படுமென்று குறிப்பாகச் சொல்லப்பட்டது.

நான் பண்ணை நிலையத்திலிருந்து விலகி, இன்ஷ்யூரென்ஸ் கம்பெனிகளுடன் தொடர்ந்து பணியாற்றுவதாகத் தீர்மானித் தேன். இதற்குப் பல காரணங்கள் உண்டு: முதலாவதாக, விவ சாயிகள் நகரங்களிலுள்ள வாங்குபவர்களோடு ஒன்று சேராமல், தங்களுடைய பிரச்சினைகளைத் தாங்களே தீர்த்துக்கொள்ள முடியு மாவென்ற சந்தேகம் எனக்குத் தோன்றவாரம்பித்தது.இரு தரப்பா ரும் ஒன்று கூடுதல் தவிர்க்க முடியாதது என்று இப்போதும் நான் கருதுகிறேன். இன்ஷ்யூரென்ஸ் கம்பெனிகளில் பல தரப்பட்ட மக்களும் அவர்களது நிதிகளும் சேர்ந்திருந்தபடியால், விவசாயி களும்,விவசாய நிதியும் மட்டும் கலந்திருந்த பண்ணை நிலையத்தை விட, அந்தக் கம்பெனிகள் எனக்கு மிகவும் பிடித்தன. இரண்டாவ தாக, இன்ஷ்யூரென்ஸ் துறையில், உற்பத்தியாளர்—உபயோகிப் போர் போட்டி என்பதே கிடையாது. இந்த உண்மையின் முக்கி யத்துவம் பிற்பாடுதான் எனக்கு நன்ருக விளங்கத் தொடங்கியது. விவசாயிகள் தானியத்தை விற்கின்றனர். உபயோகிப்போர் ரொட்டியையும் காலை உணவையும் வாங்குகின்றனர். விவசாயிக் கும் உபயோகிப்போருக்கும் இடையில், பதப்படுத்துவோரோ அல்லது தரகரோ குறுக்கிடுகின்றனர். கூட்டுறவு இன்ஷ்யூரென் ஸில், பாலிசி விற்பவர்களும் பாலிசி எடுத்துக்கொள்பவர்களும் ஒன்றேதான்; தரகர்கள் யாருமில்லை. அதில் நமக்கு நாமே விற்றுக்கொள்ளுகிரேும்; அல்லது நாமே நம்மிடமிருந்து வாங்கிக் கொள்ளுகிரேும்; உற்பத்தியாளர்—உபயோகிப்போர் போட்டி

ஏதாவது இருக்குமானுல், அது நமக்குள்ளேயே ஏற்படும் போட்டியாகும். இதனுல்தான் எனக்கு இன்ஷ்யூரென்ஸ் முக்கியமானதாகத் தோன்றுகிறது. பல தரப்பட்ட மக்களை ஒன்று சேர்த்து, அவர்களுடைய பொதுவான தேவைகளை அவர்களே பூர்த்தி செய்து கொள்ளுமாறு செய்வதற்கு இதுதான் மிகச் சிறந்த கருவியாகத் தோன்றுகிறது.

ஆகவே, 1948இல் இந்தப் பிரிவு அமுலுக்கு வந்தது. அதன் விளைவாக, சர்க்கார் கட்டுப்பாடு, அதிலும் இன்ஷ்யூரென்ஸ் துறையில் அரசாங்கக்கட்டுப்பாடு என்பதைக் குறித்து நான் சிந்திக்கலானேன். கட்டுப்பாடு கூடாதென்று நான் இப்போது வாதிடவில்லை. எமது கம்பெனிகள் அரசாங்கக் கட்டுப்பாட்டை ஆதரித்து வந்திருக்கின்றன. ஓஹியோ இராச்சிய இன்ஷ்யூரென்ஸ் இலாகாவை மந்திரி சபையில் அங்கம் வகிக்கும் ஒரு மந்திரியிடம் ஒப்படைக்க வேண்டுமெனவும், அந்த இலாகாவிற்கு அதிக அளவில் நிதி ஒதுக்கப்பட வேண்டுமெனவும் நாங்கள் போராடியிருக்கிறோம். எமது வாதமென்னவென்ருல், கட்டுப்பாடு எவ்வளவு காலம் தேவைப்படுகிறதோ, அந்தக் காலத்திற்கு கட்டுப்பாடு இருக்கட்டும்; ஆனுல், அந்தக் கட்டுப்பாடு மிகச் சிறந்ததாயிருக்க வேண்டும். ஏனெனில், கட்டுப்பாடு நல்லதாகவுமிருக்கலாம் அல்லது, தீமை பயப்பதாகவுமிருக்கலாம். அது பொது நன்மையை வளர்ப்பதாக இருந்தால், நல்லதென்று கொள்ளவேண்டும். இல்லையேல், தீயதென்று கருதவேண்டும்.

1940—49இல் நடந்த இன்ஷ்யூரென்ஸ் தணிக்கை, அன்றும் இன்றும் எனக்கு மனத்தாங்கலை உண்டாக்கியதன் காரணம் இதுதான்: தணிக்கையாளர்கள் ஒரு கம்பெனியின் விரும்பத்தக்க அம்சங்கள் இன்னவைதான் என்று அவர்கள் கொண்டிருந்த கருத்துப்படி எமது கம்பெனிகளும் இயங்க வேண்டுமென எதிர்பார்த்தனர். எமது குறிக்கோள்கள் என்ன, நாங்கள் ஏன் அவர்களது கருத்துப்படி நடந்துகொள்ள வில்லை என்பதைக் குறித்து அவர்கள் சிறிதும் கவலையோ, சிந்தனையோ காட்டவில்லை. மற்றக் கம்பெனிகளைப்போல் நாங்களும் நடந்துகொள்ளவில்லையானுல், நாங்கள் தவறு செய்துவிட்டோமென்றே அவர்கள் கருதினர்.

எங்களுடைய முதலீடுகளை உதாரணத்திற்கு எடுத்துக்கொள்வோம். நாங்கள் ஆரம்பத்தில் அனுபவமில்லாத காரணத்தால், மிகவும் பயந்து பயந்து, மிகப் பழங்காலத்திற்குரிய முறைகளில் ஈடுபடலானேம். எங்களுக்கு நன்ருகப் பழக்கமானது நிலம் ஆகவே, பண்ணைகள்மீதும், வீடுகள்மீதும்தான் எங்களுக்குக்

கடன் கொடுக்கத் தோன்றியது. ஆனால், நாளடைவில் இம்முறை வளர்ச்சிக்கு வாய்ப்பு தராது என்பதை நான் உணர்ந்தேன். எமது மூலதன இலாகா நிர்வாகிகள் முற்போக்கான முறையில் முன்னேறுமல், 'பத்தாம் பசலி'க் கொள்கைகளைக் கையாண்டு வருவதாகப் பட்டது. அரசாங்கப் பத்திரங்களிலும், பழம்பெரும் கம்பெனிகளின் பத்திரங்களிலும் மூலதனம் போடுவது மிகவும் பாதுகாப்பான செயல் என்பதை நான் ஒப்புக்கொள்ளுகிறேன். அப்படிச் செய்ததற்காக ஒருவரும் நம்மீது குற்றம் சாட்டமாட்டார்கள். ஆனால், கம்பெனிகள் பத்திரங்களுக்கு அவ்வளவு மதிப்பு இருப்பதன் காரணம், வாங்குபவர்களிடமிருந்து கம்பெனிகள் வரம்புக்கு மீறிய விலையைப் பெறுவதனால்தான் என்பது புலனாயிற்று. வாங்குபவர்களிடமிருந்து பெறும் தொகையைவிட, அவர்களுக்குத் திருப்பித் தரும் தொகை அதிகமாயிருக்க வேண்டும்; இல்லையேல், லாபம் சம்பாதிக்கும் அடிப்படையே முறிந்துவிடும் என்பதை இந்தக் கம்பெனிகள் மறந்துவிடுகின்றன.

பிறர் பணத்தைப் பறித்துக்கொண்டு, அதனால் அவர்கள் பெறக்கூடிய லாபத்தைத் தடுப்பதான செய்கை எனக்குக் கோபத்தை ஊட்டுகிறது. இதற்கு ஒரு சிறந்த உதாரணம், நான் நெறியாளராக இருக்கும் ஓர் இன்ஷ்யூரென்ஸ் கம்பெனியிலேயே காணப்படுகிறது. மற்ற கம்பெனிகளைப் போல, இந்தக் கம்பெனியும் பாலிசிதாரர்களிடமிருந்து தொகையைப் பெற்று, அவர்களுக்கு லாபத்தில் பங்கீடு, இன்ஷ்யூரென்ஸ் வசதிகள் மூலம் இரண்டரை சதவீதம் திருப்பி அளிக்கிறது. தன் கையிருப்பை மற்றவர்களுக்கு நான்கு, ஐந்து, அல்லது ஆறு சதவிகித வட்டிக்குக் கொடுத்துவிடுகிறது. அதைப் பெறுபவர்கள் இன்னும் சிலருக்கு—அவர்களில் சிலர் எமது கம்பெனியின் பாலிசிதாரர்களாகவுமிருக்கலாம்-மேலும் உயர்ந்த வட்டிக்குக் கடனாகக் கொடுக்கின்றனர். இதன் விளைவாக, ஒரு சிறிய நிதி நிறுவனம், தன் மூலதனத்தின்மீது இருபதிலிருந்து முப்பது சதவிகிதம்வரை லாபம் கண்டிருக்கிறது. இதில் சிறப்பு என்னவென்றால், மோட்டார் கார்கள் அல்லது விலையுயர்ந்த மரச் சாமான்கள் வாங்குவதற்காகக் கடன் வாங்குபவர்கள், தங்களுடைய பணத்தையே அவர்களுக்குத் தெரியாமல் கடனாகப் பெற்றுக்கொள்ள நேரிடலாம். அவர்களுடைய பணமாகவேயிருந்தால், அதன் முழு நன்மைகளையும் அவர்களே அல்லவா அடையவேண்டும்? நிதி நிறுவனத்தின் பங்குதாரர்கள் ஏன் லாபமடைய விடவேண்டும்? இந்த வாதம் சிறப்பற்றதாகத் தோன்றலாம். ஆனால், என் கருத்து இதுதான்.

பண்ணை நிலையத்தைச் சேர்ந்த நாங்கள், பணத்தின் நன்மைகள் அதை உடையவர்களுக்கே சேரவேண்டுமெனக் கருதினோம்.

நோக்கங்கள், முறைகள், திட்டங்கள், சாதனைகள் ஆகிய யாவற்றையும் விமரிசனம் செய்து, நாங்கள் பழைய பாணியில் வீழ்ந்துவிடாமல், மக்களின் தேவைகளைப் பூர்த்தி செய்வதற்காகப் புதிய புதிய துறைகளில் ஈடுபட்டு, நவீன முறைகளைக் கையாண்டு, முன்னேறும்படியாகச் செய்வது அவர் பொறுப்பாக இருக்க வேண்டும். சுருங்கச் சொன்னால், எமது நிறுவனத்தை அதற்கே உரிய தனிப்பட்ட பாதையில் நடத்துவது அந்தத் துணைத் தலைவரின் கடமையாகும்.

நிறுவனங்கள் மாறினாலும் மாருவிட்டாலும், மக்கள் மாறிக் கொண்டே வருகிறார்கள். இந்த உண்மையை மறந்துவிடும் நிறுவனங்கள் முன்னேற்றப் பாதையில் பின் தங்கிவிடும். நிர்வாக அதிகாரிகள் வழக்கம் என்ற பள்ளத்தில் எளிதில் விழுந்து விடுகிறார்கள். பெரும்பாலானோர் சிந்திக்க விரும்புவதில்லை. பெரும்பாலானோர் புதியதாக எதையும் செய்யப் பயப்படுகின்றனர். தாங்கள் ஏற்கெனவே செய்துகொண்டிருப்பதில் அவர்களுக்கு ஓர் ஆழ்ந்த பற்றுதல் ஏற்பட்டுவிடுகிறது; அதைக் கடைசிவரையில் தங்கள் உயிரைக் கொடுத்துப் பாதுகாக்க முற்படுகின்றனர். பலர் புதியதொரு கருத்தை எதிர்ப்பதின் காரணம், தங்களால் அதை ஏற்று நல்ல முறையில் செயல்படுத்த முடியாது என்ற அவநம்பிக்கையேயாகும். புதிய ஒரு கருத்தை அல்லது திட்டத்தை ஏற்றுக் கொண்டால், அவர்களுக்குப் பழகிப்போன நடைமுறைகளைக் கைவிடவேண்டி வரலாம், அல்லது, பழகிப்போன வேலையையே விட்டுவிடும்படி நேரலாம்; அதற்குப் பதிலாக, புதியதொன்றுமே வேண்டாம் என்று எதிர்த்து, பழகிப்போன வேலையைப் பாதுகாத்துக் கொள்ளுதல் உகந்ததென்று நினைப்பது இயற்கைதான். எமது நிறுவனத்தில் புரட்சிக்குப் பொறுப்பேற்கும் துணைத் தலைவர் எங்களை இந்த மனப்பான்மையிலிருந்து கலைத்துவிட வேண்டும்; எங்களுக்கு அடிக்கடி அதிர்ச்சிகளை உண்டாக்கி, 'எல்லாம் சரிவர இருக்கிறது, ஒன்றும் குறைவில்லை' என்ற திருப்தி மனப்பான்மையை விரட்டி, எங்களிடையில் ஓரளவு அதைரியத்தையும் பாதுகாப்பின்மையையும் பரவச் செய்யவேண்டும். அப்போது தான் நாங்கள் பழமை, பாதுகாப்பு என்ற குழிகளிலிருந்து வெளியேற முடியும்.

கூட்டுறவுத் தத்துவத்தைக் கேட்டறிந்த பிறகு, எத்தனையோ அறிவுக்கூர்மை படைத்த இளைஞர்கள் இவ்வுலகிற்குச் சேவை செய்ய வேண்டுமென்ற ஆர்வத்துடன் என்னிடம் வேலைக்கு

தலைவர் (அதாவது நான்) நியூயார்க்கிற்கு வரும்போது அவரைச் சந்திக்குமாறு கேட்டுக்கொண்டார்.

நான் டினீனை அதற்கு முன் சந்தித்ததில்லை. அவரைப் பார்ப்பதற்காக அவருடைய அறையில் நுழைந்தவுடன், ''சகோதரரே, உமக்குச் சிறிது தொல்லை இருந்திருக்க வேண்டுமே?'' என்றார் அவர்.

''ஆம்,'' என்றேன் நான்.

''அது என்ன விவரம்?''

''எனக்குத் தெரிந்தவரையில், அவர்கள் எமது வளர்ச்சியைத் தடுக்கப் பார்க்கிறார்கள். நாங்கள் மிக வேகமாக முன்னேறி வருகிறோம் என்ற எண்ணமாயிருக்கலாம்.''

''சரி, இப்போது உமது கதையை ஆரம்பமுதல் விவரமாகச் சொல்லுங்கள்.''

நான் பேச ஆரம்பித்துப் பத்துப் பதினைந்து நிமிடங்களுக்குப் பிறகு, அவர் கூறினார்: ''இது சிக்கலாக இருக்கிறது; ஆனால் நான் எதிர்பார்த்ததுதான். நாம் பொறுமையாகப் பேசுவதற்கு ஒரு நாளைக் குறிப்பிட்டுக் கொள்வோம். அதைப் பற்றி முழு விவரமும் எனக்குத் தெரியவேண்டும்'' என்றார். அப்படியே, ஒரு தேதியைக் குறிப்பிட்டோம். அன்றைய தினம், மாலை 6·45 மணிக்கு ஆரம்பித்து, இரவு இரண்டு மணி வரை பேசி முடித்தோம். கடைசியில், ''மர்ரே, நான் நினைத்தபடிதான் எல்லாம் நடந்திருக்கிறது. உம்முடைய தணிக்கை ஆரம்பமாவதற்கு முன்னால், உமது ஓஹியோ ஆணையாளர் லீ ஷீல்ட் (Lee Shield) என்னைத் தொலைபேசியில் அழைத்து, உமது பண்ணை நிலையத்தினர் மிகத் தீவிரமான பரிசீலனைக்கு உள்ளாகப்போகின்றனர் என்று தெரிவித்தார்'' என்று அவர் கூறினார்.

லீ ஷீல்ட் எதற்காக டினீனைக் கூப்பிட்டு இவ்வாறு சொன்னார் என்பது எனக்கு விளங்கவில்லை. ஒருவேளை, நியூயார்க் இன்ஷ்யூரென்ஸ் துறையில் அதிமுக்கிய பதவியை வகிப்பதாலும், அந்த இராச்சியத்தில் எது அங்கீகரிக்கப்படுகிறதோ அது மற்ற இன்ஷ்யூரென்ஸ் இலாகாக்களுக்கும் பொருந்தும் என்பதனாலும் இருக்கலாம்; மேலும் நியூயார்க்கில் எதை அனுமதிக்கவில்லையோ அதை மற்ற இராச்சியங்களில் அதிக கவனத்துடன் பரிசீலித்துப் பார்ப்பார்கள்.

பாப் டினின் "அந்த அழைப்பு வந்தபொழுது, உம்மைக் கூப்பிட்டு சம்பந்தப்பட்ட கணக்குகளை எடுத்துக்கொண்டு என்னை வந்து பார்க்கும்படிச் சொல்லலாம் என்று நினைத்தேன். ஆய்வாளர்கள் உமது விஷயத்தில் அவ்வளவு கண்டிப்பாக இருந்ததற்கு மறைமுகமான காரணம் ஏதோ இருந்திருக்க வேண்டும். மர்ரே! நீர் ஒரு பெரிய தமறு செய்துவிட்டீர்" என்றார் அவர்.

"அதென்ன தவறு?" என்று நான் அவரை வினவினேன். "ஆதரவுக் கட்டணம் செலுத்துவது, இரண்டு கம்பெனிகளுக்குப் பொதுவான நெறியாளர்களை நியமிப்பது போன்ற காரியங்களில் நீர் ஈடுபடவேண்டியிருக்கும்போது, உமது கம்பெனி தொழில் புரியும் இராச்சியங்களின் இன்ஷ்யூரென்ஸ் ஆணையாளர்களை எல்லாம் ஒன்று கூட்டி, உம்முடைய ஏற்பாடுகளை அவர்களிடம் தெரிவித்திருக்க வேண்டும்" என்று அவர் குறிப்பிட்டார்.

"என்னுடைய சட்ட ஆலோசகர் அவ்வாறு செய்வதற்கு விடவில்லையே. இன்ஷ்யூரென்ஸ் இலாகாவினரோடு நாங்கள் வாக்குவாதம் செய்துகொண்டிருந்தபோதெல்லாம், எமது சட்ட ஆலோசகர் ஹென்ரி பல்லார்ட், ஆய்வாளர்களிடமும், ஆணையாளர்களிடமும் போகாதீர்கள் என்று தடுத்துவிட்டாரே" என்று சொன்னேன்.

"அடுத்தபடியாக இம்மாதிரிப் பிரச்சினை உமக்கு ஏற்படும் போது, ஆய்வாளர்களையும் ஆணையாளர்களையும் ஓரிடத்தில் கூட்டி, உம்முடைய திட்டத்தை விளக்கிவிடுங்கள். அவர்களுக்கு அது புரியாமல் இருக்கலாம். ஆயினும், நீங்கள் அவர்களைக் கூப்பிட்டு விளக்கிச் சொல்லிவிட்டீர்கள் என்ற காரணத்தினாலேயே, அவர்களுடைய எதிர்ப்புக் குறையலாம்" என்றார் அவர்.

"எப்படி இருந்தாலும், அவர்களும் மனிதர்கள் தானே!" பாப் இவ்வாறு சொல்லாமல் சொல்லிவிட்டார்.

பண்ணை நிலையத்திலிருந்து இன்ஷ்யூரென்ஸ் கம்பெனிகள் பிரிந்து போனது, என் உள்ளத்தை மிகவும் பாதித்தது. இருபத்து எட்டு வருடங்களாக பண்ணை நிலையத்துடன் நெருங்கிப்பழகிய தொடர்பு, அறுபட்டுப் போயிற்று. நான் பிரிந்தவுடன் நாங்கள் பல வருடங்களாகச் செய்துவந்த சில வேலைகள் தடைபட்டு விடுமென நான் நினைத்தேன். அந்தச் சமயத்தில் நான், "சரி, இனிப் பண்ணை நிலையம் ஒரு சாதாரண உரக் கம்பெனியாக குறுகிவிடும் போல் இருக்கிறது. ஏனெனில் ஜான்சிம்ஸுக்கு (John Sims) அதுதான் மிகவும் பிடித்திருக்கிறது," என்று யாரிடமோ கூறியது எனக்கு இப்பொழுதும் நன்றாக நினைவிருக்கிறது.

வாங்குவோர் கூட்டுறவுச் சங்கங்களின் நன்மைகளை விளக்குவதற்கு நான் எத்தனையோ வருடங்களாக முயன்று வந்தேன். 1946இல் எமது போர்டாரை ஐரோப்பாவிற்கு அழைத்துச் சென்றதன் ஒரு முக்கிய காரணம், அவர்கள் அந்த நாட்டில் வாங்குவோர் கூட்டுறவுச் சங்கங்களும், பண்ணைக் கூட்டுறவுச் சங்கங்களும் எவ்வாறு இணைந்து நல்ல முறையில் பணியாற்றுகின்றன என்பதைக் காணவேண்டும் என்பதற்காகத்தான். ஆனால், பிற்காலத்தில் பண்ணை நிலையத்தின் தலைவராகி, நான் இன்ஷ்யூரென்ஸ் கம்பெனிகளுடன் பிரிந்து சென்றபொழுது, என்னுடைய ஸ்தானத்தில் ஜான்சிம்ஸை நிர்வாகச் செயலாளராக நியமித்தவர், அந்தப் பிரயாணத்தை மேற்கொண்டபொழுதே, இந்த இருவிதச் சங்கங்களும், ஏன் சரிவர வேலை செய்யாது என்பதை மெய்ப்பிப்பதற்காகவே சென்றார். அவைகள் ஒன்றுகூடி நன்றாக வேலைசெய்ய முடியும் என்பதில் சிரத்தையோ, நம்பிக்கையோ காட்டவில்லை.

பண்ணை நிலையத்திற்கும் இன்ஷ்யூரென்ஸ் கம்பெனிகளுக்கும் பிளவு ஏற்பட்ட பிறகு, நான் ஒரு பெரிய தவறு இழைத்துவிட்டேன். என் பதவிக்கு ஒரு குறிப்பிட்ட மனிதர் ஒருவர் வரவேண்டுமென நான் கருதினேன். ஆனால், எமது போர்டார் அவர்களாகவே என்ன செய்கின்றார்கள் என்று பார்ப்போமே என்று நினைத்து, என் கருத்தை வெளியிடாமலே இருந்துவிட்டேன். அவர்கள் என்ன செய்வார்கள் என்று நான் பயந்தேனோ, அதையே அவர்கள் செய்தார்கள். என்னுடைய இடத்தில் ஸிம்ஸை நியமித்துவிட்டு, நடவடிக்கைகளை குறைக்க ஆரம்பித்தனர். என்னுடைய தூண்டுதலின் பேரில், ஒரு பாங்கியை பண்ணை நிலையம் வாங்கியிருந்தது. அவர்கள் முதலில் அதை ஒழித்துக்கட்டினர். நகர மக்களையும் விவசாயிகளையும் ஒன்றுசேர்த்து, மளிகைச் சாமான்கள் மொத்த விற்பனைக்காக, ஒரு கூட்டுறவு நிறுவனத்தை நாங்கள் நடத்திவந்தோம். அதையும், விவசாயிகளுக்கு மாத்திரம் பணி செய்யும் ஸ்தாபனமாக மாற்ற முயன்றார்கள். அப்படி மாற்றியபிறகு, அது பண்ணை நிலையத்தின் கூட்டுறவு நிறுவனத்துடனேயே போட்டியில் ஈடுபடுவதைக் கண்டு, அந்த மளிகை வியாபாரத்தையே மூடிவிட்டனர். பண்ணை ஆலோசனைக் குழுக்களைக்கூட அவர்கள் மூடிவிட்டே இருப்பார்கள். ஆனால், அதிர்ஷ்டவசமாக, அந்தக் குழுக்கள் ஆற்றலுடையதாகவும் வெற்றிகரமாகவும் உபயோகமான முறையிலும் பணியாற்றி வந்தன. எனவே, அவற்றை அவர்கள் அழிக்க முற்படவில்லை.

இன்ஷ்யூரென்ஸ் கம்பெனிகள் பண்ணை நிலையத்திலிருந்து பிரிந்து போனபிறகு, ஆலோசனை குழுக்கள் திட்டத்தை, இன்ஷ்யூ

ரென்ஸ் தொழிலுக்கு எவ்வாறு பயன்படுத்துவது என்று சிந்திக்கலானோம். மனிதப் பற்றுள்ள எந்தப் பிரச்சினையையும் தீர்க்க வேண்டுமானால், நாம் மக்களைக் கலந்துதான் ஆகவேண்டும். ஆனால், ஒரு வேலையில் லாபத்தை எதிர்பார்ப்பவர்களிடமோ, அல்லது, பிரச்னைக்கு முடிவு காண்பதற்கு அதிகாரம் பெற்றவர்களிடமோ நாம் போவதில் பிரயோசனமில்லை. அது உண்மையிலேயே ஒரு நுட்பமான பிரச்சினையாக இருந்தாலொழிய, நிபுணர்களின் உதவியையம் நாடவேண்டாம். அந்தப் பிரச்சினையில் நேரடியான சுயநலம் இல்லாதவர்களில் பலரை அணுகி ஆலோசித்தால், ஒரு நல்ல முடிவு காண்பது எளிதாகும். எந்தப் பிரச்சினைக்கும் மக்கள் காட்டக்கூடிய இயற்கையான முடிவை அவர்களிடமிருந்து பெறலாம். அது கிடைத்தவுடன், தக்கத் தலைவரைத் தேர்ந்தெடுத்து, அதைச் செயல்படுத்துவதில் ஈடுபடலாம்.

பாலிசிதாரர்களைக் கொண்ட ஆலோசனைக் குழுக்களை நியமிக்கலாம் என்று நாங்கள் முடிவு செய்தோம். ஆனால், வெவ்வேறு துறைகளில் ஈடுபட்டிருக்கும் பாலிஸிதாரர்கள் அம்மாதிரி ஓர் ஆலோசனைக்குழுவில் ஒன்றுகூடிப் பணியாற்றுவார்களா என்ற பிரச்சினை எழுந்தது. விவசாயிகள் விஷயத்தில் ஆலோசனைக் குழுக்கள் சிறப்பாகப் பணி புரிந்திருப்பது உண்மைதான். ஆனால், விவசாயிகள் ஒரே விதமான விருப்பு வெறுப்புகள், நோக்கங்கள், தேவைகளைக் கொண்டவர்கள். ஆதலால், குழுக்கள் சிரமமின்றி வேலை செய்வது சாத்தியமாயிற்று. இன்ஷ்யூரென்ஸ் பாலிசிதாரர்களோ, பன்னிரண்டு இராச்சியங்களில் பரவலாக வாழ்கின்றவர்கள், வெவ்வேறு வாழ்க்கை முறைகளிலும், தொழில்களிலும் ஈடுபட்டிருப்பவர்கள். அவர்கள் எல்லோரும் ஒரு பொதுவான ஆலோசனைக் குழுவில் பங்கு கொள்வார்களா? சரி, எப்படியிருப்பினும் முயன்று பார்ப்போமே!

பாலிசிதாரர்கள் ஆலோசனைக் குழு அமைப்புக்கு மிக விரைவிலேயே எதிர்ப்பு தோன்றவாரம்பித்தது. இதற்குக் காரணம், ஒவ்வொரு பாலிசிதாரர்கள் கூட்டத்திலும், யாராவது ஒரு அப்பாவி மனிதர் எழுந்து நின்று, "இந்த ஸ்தாபனத்தின் நெறியாளர்களை நாம் எப்படித் தேர்ந்தெடுப்பது?" என்ற சிக்கலான பிரச்சினையைக் கிளப்பியதுதான்.

முதலீடு போடப்பட்ட வழக்கமான இன்ஷ்யூரென்ஸ் கம்பெனிகளில், பாலிஸிதாரர்களுக்கு வாக்குரிமை கிடையாது. முதலீடு போட்டவர்கள் மட்டும் வாக்குரிமை பெற்றிருப்பார்கள். தங்

களுக்குத் தாங்களே ஏற்படுத்திக்கொள்ளும் 'மியூச்சுவல்' இன்ஷ்யூரென்ஸ் கம்பெனிகளில், பாலிஸிதாரருக்கு வாக்குரிமை உண்டு. நெறியாளர்களை பிரேரேபிக்கவும், அவர்களைத் தேர்ந்தெடுக்கவும் பாலிசிதாரருக்கு உரிமை உண்டு. ஆனால், செயல்முறையில், 'மியூச்சுவல், பாலிசிதாரர்கள் நெறியாளர்களைப் பிரேரேபித்ததுமில்லை; தேர்ந்தெடுத்ததுமில்லை. நிர்வாகத்தினருக்கு அந்தப் பொறுப்பை விட்டுவிடுவது வழக்கம். சாதாரணமாக, 'மியூச்சுவல்' கம்பெனியின் நிர்வாகத்தினர், பாலிசிதாரர்களின் பதிலிகளை (Proxies) ஒப்புக்கொண்டு, அவர்கள்மூலம் தாங்கள் பிரேரேபிக்கும் நெறியாளர்களைத் தேர்ந்தெடுக்க ஏற்பாடு செய்துகொள்வர். எங்களைப் பொறுத்தவரையில், எமது கம்பெனிகளில் இரண்டு, 'மியூச்சுவல்' வகையைச் சேர்ந்தவை. நெறியாளர்களைப்பிரேரேபிப்பதிலும், தேர்ந்தெடுப்பதிலும் இன்னும் அதிக அளவில் ஜனநாயக முறையைக் கையாளவேண்டுமென்ற நோக்கத்துடன், நாங்கள் வழக்கமாக எமது ஆதரவாளர்—நிறுவனங்களை நெறியாளர்களின் பெயர்களைச் சிபாரிசு செய்யுமாறு கேட்டுவந்தோம். இதனால் மூன்று நன்மைகள் ஏற்பட்டன. முதலாவதாக, வெவ்வேறு பிரதேசங்களில் வாழும் பாலிசிதாரர்களுக்குப் பரவலான பிரதிநிதித்வம் கிடைத்தது; இரண்டாவதாக, வேறு எந்த முறையிலும் அடைய முடியாத நல்ல நீண்ட அனுபவம் வாய்ந்த நெறியாளர்களை இதன்மூலம் தேர்ந்தெடுக்க முடிந்தது; கடைசியாக, உபயோகிப்போரின் கருத்துகள் எந்த ஸ்தானத்தில் மிகவும் முக்கியமாக கவனிக்கப்படவேண்டுமோ, அந்த இடத்தில் பூரணமாகவும், இடையருதும், வெளிப்படுவதற்கு வழிகோலியது.

எம்முடையதைப்போன்ற சில கூட்டுறவு நிறுவனங்களும், செனட் பாலின் 'மியூச்சுவல்' சேவை ஸ்தாபனமும் தவிர, மற்ற நிறுவனங்கள் தமது முறைகள் ஜனநாயகத்திற்கு ஒத்ததாக இல்லையே என்று கடுகளவும் கவலைப்பட்டதாகத் தெரியவில்லை. எமக்கு ஆதரவு தரும் மக்களின் ஸ்தாபனங்களை, எமது நெறியாளர்களின் பெயர்களைச் சிபாரிசு செய்யும்படிக் கேட்டுக்கொள்வதன்மூலம், நாங்கள் ஜனநாயக முறையில் ஓர் அடி முன்னேறியிருக்கிறோம் என்று சொல்ல முடியும். ஆயினும், இத்துடன் எனக்குத் திருப்தி ஏற்பட்டு விடவில்லை. எந்த ஒரு பெரிய 'மியூச்சுவல்' கம்பெனிக்கும்—எமது கம்பெனியும் இதற்கு விதி விலக்கல்ல—தனது பாலிசிதாரர்களையெல்லாம் ஒன்று கூட்டி, நெறியாளர்களைப் பிரேரேபித்து, தேர்ந்தெடுப்பது மிகவும் கடினமான செயலாக இருந்தது. ஆனால், இப்படிச் செய்து முடிப்பதற்கு, ஒரு தகுந்த முறையை அல்லது துணைக் கருவியைக் கண்டுபிடித்தல் மிகவும் அவசியம்.

ஏனெனில், இன்ஷ்யூரென்ஸ் கம்பெனிகளில் போடப்பட்டிருக்கும் பெரும் நிதிகளை, மக்கள் கட்டுப்படுத்தித்தான் ஆகவேண்டும்.

நான் ஏற்கெனவே கூறியபடி, மத்திய மேற்குப் பகுதியைச் சேர்ந்த மற்றொரு பெரிய இன்ஷ்யூரென்ஸ் கம்பெனியின் போர்டிலும் நான் அங்கம் வகிக்கிறேன். அவர்கள் கம்பெனியில், சரியான ஜனநாயக முறையில் நெறியாளர்களைத் தேர்ந்தெடுக்கப்படவில்லை யென்பதை நான் இன்னும் அவர்களிடம் சுட்டிக் காட்டவில்லை. ஆனால், அவர்களது தலைவரிடம் மட்டும், "முன்னூற்றைம்பது மில்லியன் டாலர்களை ஒரு சிலராகிய நீங்கள்மட்டும் கட்டுப்படுத்தி ஆண்டுகொண்டு, உமது நண்பர்களையும், விளையாட்டுத் தோழர்களையும் நெறியாளர்களாக்கிக்கொண்டு திரிவதை சமுதாயம் அனுமதிக்கப் போவதில்லை," என்று குறிப்பாகத் தெரிவித்திருக்கிறேன்.

அவருடைய பதில்: "உங்களைவிட நாங்கள் ஒன்றும் மோசமில்லை" என்பதாகும்.

"நீங்கள் மோசமில்லைதான், நான் ஒப்புக்கொள்ளுகிறேன். ஆனால், நாங்கள் அது விஷயமாக சற்று முயன்று வருகிறோம். நீங்களோ ஒன்றும் செய்யாமலிருக்கிறீர்கள்," என்றேன் நான்.

திரும்பத் திரும்பத் தாங்களே நெறியாளர்களாக அமரும் சக்தியைப் பெற்ற சிறுசிறு குழுவினர், பெரும் நிதியைக் கட்டுப்படுத்தி வருகின்றனர். இக்காலத்துப் பொருளாதாரப் பிரச்சினைகளில் மிகவும் ஆபத்தான பிரச்சினை இது என்பது என் கருத்தாகும். அதைத் தீர்த்து வைப்பது மிகவும் கடினம். அதனுடைய சிக்கல்களை எமது கம்பெனிகளிலேயே நான் கண்டிருக்கிறேன். எமது பாலிசிதாரர்கள் ஆலோசனைக் குழுக்கள், ஒருநாள், நெறியாளர்களை நியமிப்பதிலும் தேர்ந்தெடுப்பதிலும் தலையிட்டு உரிமை கொண்டாடக் கூடும் என்று,எமது போர்டு அங்கத்தினர்களில் சிலருக்கு உள்ளூரப் பயமிருக்கிறது. அந்த நாள் வரும்போது, தங்களை அவர்கள் தேர்ந்தெடுக்கமாட்டார்களென்றும், ஆகவே, தமது பதவிக் காலமும் முடிந்துவிடுமென்றும், அவர்கள் அச்சமுறுகின்றனர்.

உண்மையில், நான் இவ்விதப் பயத்திற்கு ஆதாரமில்லையென்றுதான் நம்புகிறேன். தான் ஒரு தலைவனாக இருப்பதற்குத் தகுதியுள்ளவன் என்பதை விளக்கக்கூடியவனுக்கு, என்றும் ஆதரவு கிடைக்கும். தனக்குப் பாதுகாப்பு தேவையென்று போராடும் தலைவன், ஓர் உண்மையான தலைவனே அல்ல. இதே கருத்தை என் போர்டாருக்கும் அலுவலர்களுக்கும் இவ்வாறு

விளக்கிச் சொல்லியிருக்கிறேன்: "ஒரு ஸ்தாபனத்தில் தலைமை வகிப்பதற்கு ஒரே முறைதான் உண்டு. அதாவது, வேறு யாரும் நம்மை மிஞ்சாத அளவுக்குத் தீவிரமும் சேவையும் காட்டவேண்டும். எந்த ஸ்தாபனத்துடனும் நான் ஒப்பந்த முறையில் பணி செய்ததில்லை. எனக்கு அது பிடிக்கவில்லை. அவர்களுக்கு என்னை எப்போதாவது பிடிக்காமல்போனால், நானும் அவர்களுடன் தொடர்ந்து தொழில் புரியச் சித்தமாயில்லை. இந்தக் கம்பெனியின் நிர்வாகத்தைப்பற்றி எப்போதாவது ஏதாவது கேள்வி எழுந்தால், அதன் முழுப் பொறுப்பும் என்னைச் சார்ந்ததுதான். அதை ஏற்றுக்கொள்ள நான் தயாராயிருக்கிறேன்." என்று நான் குறிப்பிட்டேன். ஆனால், பிறர் என் ஸ்தாபனத்தில் குறை கண்டு பிடிப்பதற்குமுன், நானே அதைக் கண்டுபிடிக்க முற்படுவேன். அதைக் குறிப்பிட்டுத் திருத்த முடியவில்லையானால், நானே வெளியேறிவிடுவேன். மற்றவர்கள் என்னைக் குற்றம் சாட்டும்வரைக் காத்திருக்கமாட்டேன்.

அரும்பாடுபட்டு உழைப்பதற்கு மனிதர்கள் இல்லை என்பதுதான் வருந்தத்தக்க உண்மை. ஆரம்பத்தில், மக்கள் ஒரு பெரிய காரியத்தைச் சாதிப்பதற்கு மிகவும் உற்சாகமாக முன்வருகின்றனர். பிறகு, அந்தச் செயல் ஒரு ஸ்தாபன வடிவில் மாறிவிடுகிறது. மக்கள் அந்த ஸ்தாபனத்திற்காக உழைக்கின்றனர். அடுத்தபடியாக, துரதிருஷ்டவசமாக சுயநலம் மீதூறி, அந்த ஸ்தாபனத்தில் தங்களுக்கு வசதியான இடங்களைப்பிடிப்பதற்காகப் போராடத் தொடங்கிவிடுகின்றனர். 'நேஷன்வைட்' கம்பெனியில் இருக்கும் எங்களில் பலர், இன்று, ஸ்தாபனத்திற்காக உழைக்கும் நிலைக்கும், அந்த ஸ்தாபனத்தில் சொந்தப் பதவிக்காக உழைக்கும் நிலைக்கும் மத்தியில் இருப்பதாகத் தோன்றுகிறது எனக்கு. "பாலிசிதாரர் ஆலோசனைக் குழுவை நான் எதிர்க்கிறேன். ஏனெனில், நாளாடைவில் அவை நெறியாளர்களை நியமிப்பதிலும் தேர்ந்தெடுப்பதிலும் பங்கு கொள்ள உரிமை கேட்பார்கள். அப்படி நேர்ந்தால், நான் தேர்தலில் வெற்றி பெற முடியாமல் போகலாம்," என்று வெளிப்படையாகச் சொல்லக் கூடிய போர்டு அங்கத்தினர்களை எனக்குத் தெரியும். இப்படி நினைப்பவர், ஸ்தாபனத்தில் தன் சொந்த மதிப்பிற்காகவே பாடுபடுபவர் என்றுதான் எனக்குத் தோன்றுகிறது. ஆலோசனைக் குழுவின் அடிப்படைக் கருத்தினால், அவர்களுக்கு ஒன்றும் ஆபத்து நேர்ந்துவிடாது என்று எமது போர்டாருக்கு நான் விளக்கிச் சொல்லியிருக்கிறேன். ஒரு ஜனநாயக ஸ்தாபனத்தின் உயிர்நாடியாக அந்தக் குழுக்களை நான் கருதுகிறேன். அவை நன்றாக இயங்குவதால், அந்த ஸ்தாபனத்தில் பணிபுரியும் என்னைப்போன்ற எல்லோரை

யும், எப்போதும், நன்னெறியில் நிறுத்த அவை மிகவும் பயன்படு கிறது.

ஆனால், எங்காவது, எப்போதாவது, எப்படியாவது, இன்ஷ்யூ ரென்ஸ் கம்பெனிகளில் திரண்டிருக்கும் பெரும் நிதியை, அதைக் கொடுத்துதவிய பாலிசிதாரர்கள் நேரடியாகக் கட்டுப்படுத்தும் அதி காரத்தை அவர்களுக்கு வழங்கித்தானாக வேண்டும். இந்தப் பிரச்சினை மற்ற இன்ஷ்யூரென்ஸ் கம்பெனிகளில் கிளப்பப்படுவதே அரிது. மெட்ரோபாலிடன் ஆயுள் இன்ஷ்யூரென்ஸ் கம்பெனியில் ஒரு பாலிசி வைத்திருக்கும் நான், என்றாவது ஒரு நாள், வேண்டிய அளவுபாலிசிதாரர்களின் பதிலிகளைச் சேர்த்துக் கொண்டு, அந்தக் கம்பெனியின் போர்டு கூட்டத்தில் நுழைந்து அதன் தலைவரைப் பார்த்து, "எக்கர் அவர்களே, உமது போர்டில் நாங்கள் இரண்டு புதிய அங்கத்தினர்களை நியமிக்கப் போகிறோம்," என்று சொல்லக் கூடிய நன்னாள் வாராதா என்று ஏங்கிக்கொண்டிருக்கிறேன். ஆனால், அந்த நன்னாள் வருமென்று எனக்குத் தோன்றவில்லை.

16. உபயோகிப்போர் கூட்டுறவு

உண்மையாகவே, நான் ஒருமுறை பிரெட் எக்கருடன் வாக்கு வாதம் செய்ய நேர்ந்தது; ஆனால், பதிலியின் விவகாரத்திற்கும் அதற்கும் யாதொரு சம்பந்தமுமில்லை. அந்த நிகழ்ச்சியை இதோ விவரிக்கிறேன்.

1950இல் ஒஹியோ செனட் அங்கத்தினர் ராபர்ட் டாப்ட் (Robert Taft) தொழிலாளர் இயக்கத்தில் மிக உயர்ந்த செல் வாக்கைப் பெற்றிருந்தார் என்பது வாசகர்களுக்கு நினைவிலிருக்க லாம். அவருக்கு எதிராக ஓர் அபேட்சகரைத் தேர்ந்தெடுப்பதில் மிக மும்முரமாக ஈடுபட்டிருந்த AFLம், CIOவும் என்னைத் தேர்ந்தெடுத்தார்கள். CIO வின் அரசியல் குழுவின் தேசீயத் தலைவர் என்னை இது விஷயமாக அணுகினார். இரண்டு யூனியன் களின் இராச்சியப் பிரதிநிதிகளும் என்னை இதற்கு இசையுமாறு வற்புறுத்தினர். நான் பல காரணங்களுக்காகத் தயங்கினேன். முதலாவதாக, குடியரசுக் கட்சியைச் சேர்ந்த பெர்ரி கிரீன் என்னைத் தடுத்தார். பண்ணை நிலைய அங்கத்தினர்களில் பெரும் பாலோர் அவரைப்போலவே நான் அபேட்சகராக நிற்பதை அங்கீ கரிக்கவில்லை என்றும் அடிக்கடி நினைவுபடுத்திவந்தார். இரண் டாவதாக, ஜனநாயக வளர்ச்சிக்காக நான் இருக்குமிடத்தி லிருந்தே செய்யக்கூடிய சேவை சிறப்பானதென்றும், நான் ஒரு ஜூனியர் செனட்டராக செய்யக்கூடிய பணி இதைவிடச் சிறந்த தாக இருக்காது என்றும் நம்பினேன். ஆயினும், வற்புறுத்தல் அதிகமாகிக்கொண்டே வந்தது. தொழிற்சங்கங்களைத் தவிர, இளை ஞர்கள், பல்கலைக் கழகத்தைச் சேர்ந்தவர்கள் ஆகியோரும் தேர்த லுக்கு நிற்கும்படி என்னைத் தூண்டினர். எனக்கும் சிறிது சபலம் தட்டியதென்பதை ஒப்புக்கொள்ளவேண்டும். நான் கடைசியாக டாப்டை எதிர்த்து நிற்பதற்கு ஒப்புக்கொண்டேன்—ஆனால் ஒரு நிபந்தனையின் பேரில் அதற்கு இசைவு தந்தேன். அதாவது பழம் பெரும் ஜனநாயக வாதியான ஜோ பெர்குசன் (Joe Ferguson)

அபேட்சகர் தேர்வுக்கான ஆரம்பத் தேர்தலில் என்னை எதிர்க்கக் கூடாது. ஏனெனில், அவருடன் போட்டியிட்டு வெற்றி பெறலா மென்ற நம்பிக்கை எனக்கில்லை. ஜோ பெர்குசன் என் நிபந் தனைக்கு இணங்க மறுத்தார். எனவே, நானும் தொல்லை விட்ட தென்று உள்ளூர மனமார மகிழ்ச்சிகொண்டேன்.

பத்திரிகைகள் நான் தேர்தலுக்கு நிற்கப் போவதைப்பற்றி நிறைய எழுதின. ஒருநாள் நான் நியூயார்க்கில் இருந்தபோது அம்மாதிரி குறிப்பு ஒரு பத்திரிகையில் வெளியாகியது. நான் அப் போது மெட்ரோபாலிடன் ஆயுள் இன்ஷ்யூரென்ஸ் கம்பெனியின் தலைவராயிருந்த லியோரி லிங்கனைச் சந்தித்துப் பேசப் புறப்பட் டேன்.

லியோரி என் தூர உறவினர். எங்கள் மூதாதையர் ஒரே பகுதியைச் சேர்ந்தவர்கள். எங்கள் குடும்பத்தைச் சேர்ந்தவர்களைப்போலவே, அவரும் உயரமாகவும் பெரிய பாதங் களுடனும் விளக்கினர். என்னுடைய உருவமும் அதேமாதிரி தான். இன்ஷ்யூரென்ஸ் கூட்டங்களில் நான் அவரைச் சந்தித்த போதெல்லாம், நியூயார்க்கிற்கு வந்தால் அவரை வந்து பார்க்கும் படிக் கேட்டுக்கொண்டிருந்தார். ஹாரி கல்பிரெத்தும் நானும் அவருடைய பழங்கால முறையில் அலங்கரிக்கப்பட்ட அறையில் நுழைந்தவுடன், "இதென்ன இது? நீர் செனட்டர் டாப்டை எதிர்த்து செனட் தேர்தலுக்கு நிற்கப்போவதாகச் சொல்லுகிறீர் களே?" என்று அவர் கேட்டார்.

"அதெல்லாம் ஒன்றுமில்லை; நான் எந்தத் தேர்தலுக்கும் நிற்கப்போவதில்லை" என்றேன் நான்.

"ஆனால், இந்தப் பத்திரிகைத் துணுக்குகளைப்பாருங்கள். நீர் செனட்டுக்கு நிற்கப்போவதாகத்தானே அவை கூறுகின்றன!"

"இல்லை. அவற்றை நீர் இன்னும் எச்சரிக்கையாகப் படித் தால், நான் நிற்கப்போகிறேன் என்று சொன்னதாக அவற்றில் காணமுடியாது. மற்றவர்கள் என்னை நிற்கும்படித் தூண்டி வருகி றார்கள். நான் இன்னும் முடிவு செய்யவில்லை" என்று கூறினேன்.

"எனக்கு மிகவும் மகிழ்ச்சி. செனட்டர் டாப்டை நாங்கள் இழக்கவோ, அல்லது, நீர் அவரை எதிர்க்கவோ நாங்கள் விரும்ப மாட்டோம்" என்றார் அவர்.

"இது ஒரு சுதந்திரமுள்ள நாடென்பது என்கருத்து" என்றேன்.

"ஆமாம். ஆனுல், அவரைப் போன்றவர்தான் எங்களுக்குச் செனட்டில் தேவை' என்று தயக்கமின்றி அவர் கூறினுர்.

'என்னது? உங்களுக்குத் தேவையா? ஓஹியோ இராச்சியத்தின் செனட்டர் பதவியல்லவா தேர்தலுக்கு வருகிறது?"

"அதுசரி, நாங்கள் எல்லோரும் அந்தப் போட்டியில் அக்கறை கொண்டிருக்கிருேம்" என்ருர் அவர். இது எனக்கு மிகவும் சுவை மிக்க செய்தியாகத் தோன்றியது.

அப்போது மெட்ரோபாலிடன் கம்பெனியின் நிர்வாக துணைத் தலைவராக இருந்த ப்ரெட் எக்கர் (Fred Ecker)—தற்போது அதன் தலைவராக விளங்குபவர் லிங்கனின் அறைக்குள் நுழைந்து எமது உரையாடலைக் கவனிக்கலானுர்.

"சரி, ஜான் பிரிக்கரைவிட டாப்ட் மேலானவர் போலும்," என்று சற்றுக் கேலியாகச் சொன்னேன்.

லியோரி : "ஏன்? ஜான் பிரிக்கரிடம் என்ன குறை?" என்று கேட்டார்.

"அவரிடம் எந்தக் குறையுமிருப்பதாக நான் சொல்லவில்லை. பிரிக்கரைவிட டாப்ட் மேலானவர்" என்று நான் கருதுவதாக மட்டும் சொன்னேன்.

"அம்மாதிரி மனிதர்கள்தான் எங்களுக்குக் காங்கிரஸில் இருக்கவேண்டும்" என்று மீண்டும் அவர் கூறினுர்.

"அது உமது கருத்தாக இருக்கலாம். நானும் எனக்கென்று ஒரு கருத்தினையுடையவனுக இருக்க எனக்கு உரிமை உண்டென்றே கருதுகிறேன்" என்ருர் அவர்.

பிறகு, பிரிக்கரும் டாப்டும் என்னென்னகொள்கைகளுக்காகப் போராடுகின்றனர் என்பதைப்பற்றி விவாதம் நடந்தது. கடைசியில், உணர்ச்சிவசப்பட்ட எக்கர், என் சிவந்த முகத்தினருகில் விரலை ஆட்டியவாறே, உரத்த குரலில், "லிங்கன், நீர் ஆதரிக்கும் கொள்கைகள் நமது ஜனநாயக முறையையே அழித்துவிடலாம் என்பதை உணருவீரா?" என்று கேட்டார். உடனே, ஒரு சொற்போர் உருவாகியது. லியோரி வார்த்தைகள் மேலும் வளராமலிருக்க முயற்சித்தார். எனக்கும் வெறுப்பு ஏற்பட்டுவிட்டது. ஹாரி கல்பிரெத்தை நோக்கி, 'ஹாரி, இந்தச் சனியன் பிடித்த

இடத்தைவிட்டு நகருவோம். பேசிப் பயனில்லை,'' என்றேன். மனக் கொதிப்புடன் அங்கிருந்து வெளியேறி, இன்ஷ்யூரென்ஸ் துறையிலிருந்த மற்றொரு குடியரசுக்கட்சி நண்பரைச் சந்தித்தேன். நடந்தவற்றையெல்லாம் அவரிடம் விளக்கமாகச் சொன்னேன். ''அந்த அடைபட்ட பழைய அலுவலகத்தில் நீர் வேறென்ன எதிர்பார்க்கிறீர்?'' என்று சிரித்தவாறே சொன்னார் அவர்.

இந்த அனுபவத்திற்குப் பிறகு, தேர்தலுக்கு நிற்கவேண்டுமென்ற ஆசை எனக்குப் பலமாக எழுந்தது—எனது கொள்கையை நிலைநாட்ட வேண்டுமென்ற எண்ணத்தின் காரணமாக. பிறகு என் மனம் அமைதியுற்றவுடன், என்னுடைய அறிவும் தெளிவாகியது. ஜோ பெர்குஸன் என்னுடைய நிபந்தனைக்குச் சம்மதிக்க மறுத்துவிட்டபடியால், நான் இந்தத் தேர்தல் தொல்லையிலிருந்தே விடுபட முடிந்தது. புதிய கூட்டுறவு நிறுவனங்களைத் தோற்றுவித்தல், அவற்றோடு பிரச்சினைகள் பல அந்தச் சமயத்தில் என் மனத்தில் இடம்பெற்றிருந்தன. அவற்றைத் தீர்த்துவைக்க நான் முழுமூச்சுடன் செயலில் இறங்க பெரிதும் விரும்பினேன்.

கூட்டுறவு நிறுவனங்களை ஏற்படுத்துவதைப்பற்றி இருவித கருத்துக்கள் உள்ளன. ஒன்று பத்தாம்பசலியான கருத்து; மற்றொன்று, வேறுவகையானது. பெரும்பாலான வர்த்தக ஸ்தாபனங்கள் மேலிருந்து கீழாக நிர்மாணிக்கப்பட்டவைதான். அதாவது முக்கியமான முடிவுகளெல்லாம் தலைமைப்பீடத்திலிருப்பவர்களால் செய்யப்பட்டு, கீழேயிருக்கும் அலுவலர்கள் மூலம், கடைசியில், வாங்குவோரை அடைகின்றன. வாங்குவோருக்கு அவற்றை ஆலோசித்து யோசனை கூற வாய்ப்பு கிடையாது. தீர்ந்துபோன முடிவுகளாக ஏற்றுக்கொள்ளத்தான் வேண்டும். கூட்டுறவு ஸ்தாபனங்கள் ஜனநாயக முறையில் நடத்தப்பெறுவதால், கீழிருந்து மேலாகச் செயல்படுகின்றன. அதாவது, கொள்கைகளை வகுப்பது அடிப்படை அங்கத்தினர்களிடமிருக்கிறது; தலைமைப் பீடத்திலிருப்பவர்கள் நிர்வாகப் பொறுப்பை ஏற்றவர்கள்—அங்கத்தினர்களால் கட்டுப்படுத்தப்பட்டு, அவர்களுக்கு பொறுப்பாளியாகவும் பணிபுரியவேண்டியிருக்கிறது. பழைய முறையில் நினைப்பவர்கள் இதைத் தவிர, வேறு எந்த வழியிலும் ஒரு கூட்டுறவு ஸ்தாபனத்தை உண்டாக்க முடியாதென்று வாதிக்கின்றனர்.

கீழிருந்து மேலாக உருவாக்கப்பட்ட ஒரு கூட்டுறவு ஸ்தாபனத்தைத் தோற்றுவிப்பதற்கு, பொதுவான ஒரு பிரச்சினையைப் பற்றி ஒரே விதமாக நினைக்கக்கூடிய ஒரு சிறு கூட்டத்தினரை

ஒன்று திரட்டுதல் அவசியம். இவர்கள் தங்கள் கருத்தின்படி ஒரு கூட்டுறவு ஸ்தாபனத்தை உருவாக்கி, பிறகு தங்களைப்போன்ற கருத்துடையவர்களைச் சேர்த்துக்கொண்டு, ஸ்தாபனத்தை வளர்ச்சியுறச் செய்வார்கள். இது மிகவும் சிறந்த வழிதான். நூற்றுக்கணக்கான உதாரணங்கள் இதற்குச் சொல்லலாம். ஆனால், கூட்டுறவுத் துறையில் ஈடுபட்டிருக்கும் நாங்கள் இப்போது பெரிய பெரிய முயற்சிகளில், பொருளாதாரத் திட்டங்களில், ஈடுபட ஆரம்பித்திருக்கிறோம். ஒரு மாபெரும் பொருளாதார அமைப்பில், ஒருமனப்பட்டவர்களை ஒன்றுதிரட்டுவது என்பது நடைமுறையில் மிகவும் சிரமமாக முடிகிறது. கூட்டுறவு இயக்கத்தின் எதிர்காலம் எனக்குத் தெரிந்தவரையில் பெரிய நிறுவனங்களை அப்படியே ஏற்றுக்கொண்டு, பிறகு மேலிருந்து கீழாக கருத்துக்களைப் பரப்பி, கடைசியாக, கீழிருந்து மேல் நோக்கி வளரும் சாதனங்காக அவைகளை மாற்றி அமைப்பதில்தான் இருக்கிறது. என்னுடைய கருத்து வாசகர்களுக்கு தெளிவாக விளங்குமென்று நினைக்கிறேன். எதற்கும் ஓர் உதாரணம் உதவியாய் இருக்கலாம்.

ஒரு சிறு விவசாயிகளின் கூட்டம் எப்படி தங்களுக்கு வேண்டிய உரங்கள், விதைகள் ஆகியவற்றை வாங்கவும், தங்களது உற்பத்திப் பண்டங்களை விற்கவும் ஒன்றுசேர்ந்து கூட்டுறவு முறையில் பயனடைந்தார்கள் என்பது வாசகர்களுக்கு ஏற்கெனவே தெரியும். அவர்களுடைய நிறுவனங்கள் எவ்வாறு வளர்ந்து, இன்ஷ்யூரென்ஸ் தொழிலையும், பெட்ரோல் விற்பனையையும் அவர்கள் மேற்கொண்டார்கள் என்பதும் தெரிந்திருக்கும். இந்தப் பண்ணைக் குழுக்கள் நல்ல வளர்ச்சி அடைந்தபிறகு தங்களிடம் நல்ல நிதிவசதி இருப்பதை உணர்ந்தார்கள். அந்தப் பணத்தை உபயோகப்படுத்தி இன்னும் புதிய கூட்டுறவு வியாபாரிகளைத் தோற்றுவிக்க விரும்பினர்.

வெல்ச் திராட்சை ரசக்கம்பெனி (The Welch Gripe Juice Company) தனக்குத் தேவையான திராட்சைப் பழங்களை ஐந்திலிருந்து ஏழு இராச்சியங்களில் பரவியிருந்த ஏறக்குறைய 4800 தனிப்பட்ட விவசாயிகளிடமிருந்து வாங்கிவந்தது. அந்தக் கம்பெனியையே விலைக்கு வாங்கி அதை ஒரு கூட்டுறவு நிறுவனமாக நடத்துவது இந்த விவசாயிகளுக்கு நன்மையைத் தரும். இத்தனை விவசாயிகளை ஒன்று கூட்டி, இந்த யோசனையின் நன்மைகளை விளக்கி, கம்பெனியை வாங்குவதற்கு வேண்டிய பதினாறு மில்லியன் டாலர்களை அவர்களிடமிருந்து பெறுவது இயலாத ஒரு செயலாகத் தோன்றலாம். ஆனால், அந்தச் சாதனை நிறைவேற்றப்பட்டது, அதுவும் ஒரு எதிர்பாராத முறையில். வெல்ச் கம்பெனி

யின் பழைய தலைவரான ஜாக் கப்லான் (Jack Kaplan) அவர்களின் பேருதவியோடு, புராதனமான இந்தத் தனியார் கம்பெனியை ஒரு கூட்டுறவு ஸ்தாபனமாக மாற்றிய சாதனை, வேறு எந்தக் கம்பெனியையும் அதே மாதிரி மாற்றிவிடலாம் என்பதற்கு மிக அருமையான ஓர் உதாரணமாகையால், இதைக்குறித்துச் சற்று விளக்கமாகச் சொல்ல விரும்புகிறேன். ஜாக் கப்லான் அறிவும், முற்போக்கும் நிறைந்த ஓர் அமெரிக்கத் தொழிலதிபர். ஒரு புதிய சூழ்நிலையின் நன்மைதீமைகளை மிக விரைவிலும், மிகத் தெளிவாகவும் புரிந்துகொண்டு, அதற்குத் தக்கவாறு செயல்புரியும் அற்புதத் திறமைபெற்ற இப்பெரியாரின் ஒத்துழைப்பு இருந்திராவிட்டால், இந்த மாற்றம் நடைபெற்றே இருக்காது. ஆகவே, அவரைப் பற்றிச் சில சொற்கள் கூற விரும்புகிறேன்.

பொருளாதாரச் சுணக்கத்திற்கு முன்பு, ஜாக் கப்லான் வெல்லப்பாகு (Molasses) வியாபாரத்தில் ஈடுபட்டிருந்தார். பிறகு தன் வியாபாரத்தை நேஷனல் டிஸ்டில்லர்ஸ் அன்ட் ஷீன்லீ கம்பெனிக்கு (National Distillers and Schenley) விற்றுவிட்டு சுணக்கச் சமயத்தில் அந்தப் பணத்தை வைத்துக்கொண்டு நிம்மதியாகக் காலம் கழிக்க விரும்பினார். அவரும் அவருடைய மனைவியும் சங்கீதப் பிரியர்கள். இருவரும் வருடா வருடம் நியூயார்க்கில் சட்டாக்குவாவில் ((Chautauqua) நடைபெறும் சங்கீதத் திருவிழாவிற்குப் போய்வந்தனர். விவசாயப் பிரதேசமாகிய அந்தப் பகுதியில் ஜாக் காலை வேளைகளில் உலாவச் செல்லும்பொழுது பழம் பெரும் பண்ணைகளெல்லாம் சீரழிந்து வருவதைக் கவனிக்கத் தவறுவதில்லை. ஒரு நாள் ஒரு பண்ணை வீட்டின் முகப்பில் துன்பத்தின் சாயலாக ஒரு பெண்மணி அமர்ந்திருப்பதைக் கண்டார். ஜாக் அவளிடம் சென்று, "மாதே! எனக்கு இது சம்மந்தப்பட்ட விஷயமாக இல்லாவிடினும், இந்தப் பகுதி வளமிழந்து காணப்படுவதை நான் கவனித்து வருகிறேன். இந்த இடம் சீரழிந்து போவதற்கு நீங்கள் இடம் கொடுக்கின்றீர்கள் என்று நான் நினைக்கின்றேன். என்ன விஷயம்?" என்று கேட்டார்.

அந்த மாது: "இதோ பாரும், ஐயா! விவசாயத்தில் லாபமில்லை. என்னுடைய கணவருக்கு நகரத்தில் ஒரு வேலை கிடைக்கும் வரையில் நாங்கள் இங்கே காத்துக்கொண்டு இருக்கவேண்டி இருக்கின்றது. வேலை கிடைத்தவுடன் வெளியேறிவிடுவோம்" என்று பதில் கூறினாள்.

ஜாக் மனவேதனையுடன் அந்த இடத்தைவிட்டு நகர்ந்தார். மற்றவர்களைப்போலவே அவரும் உண்டு வாழவேண்டியிருந்தது.

அப்படியிருக்க, உயிரைக் காக்கும் உணவை உற்பத்தி செய்யும் விவசாயி, தன் உழைப்பினுல் நன்ருக வாழ முடியவில்லை என்பது மிகவும் பொருத்தமற்ற நிலைமையாகத் தோன்றியது. அவர் நியூ யார்க்கிற்குத் திரும்பிப் போகும் வழியில் கார்பினல் பல்கலைக் கழகத்தில் தங்கி, அங்கிருந்த நிபுணர்களிடம் இந்த நிலைமைக்கு விமோசனம் என்ன என்று விசாரித்தார். அவர்கள் 1920ஆம் வருடத்திலிருந்து பண்ணைப் பிரச்சினைகளை ஆராய்ந்து வந்திருக் கின்றனர். அவர்களுக்குத் தெரிந்த கருத்துகளை ஜாக்கிடம் சொன்னுர்கள். இந்தத் தொல்லைக்குக் காரணம் விற்பனைத் தொடர்பான சிக்கலே என்று முடிவுகட்டினுர் ஜாக். விற்பனை செய்வதில் அவர் மாபெரும் திறமை வாய்ந்தவராவர்.

அவர் மறுபடியும் வியாபாரத்தில் இறங்க முடிவு செய்தார். முதன் முதலில் நியூயார்க் இராச்சியத்தில் திராட்சை ரசம் பிழியும் ஒரு தொழிற்சாலையை வாங்கினுர். அவருடைய மைத்துனர்கள் 'லேமன் சகோதரர்கள்' (Lehman Brothers) என்ற கம்பெனியுடன் தொடர்பு வைத்திருந்தனர். உணவுப் பண்டங்கள் வியாபாரத்தில் நல்ல வாய்ப்பு கிடைக்கும்போது தனக்குத் தெரிவிக்கும்படி அவர் களிடம் சொல்லி வைத்திருந்தார். ஒரு நாள் அவர்களில் ஒருவர் ஜாக்கைக் கூப்பிட்டுச் ''ஜாக், டெனீசி நகரைச் சேர்ந்த சில பாங்கி முதலாளிகள் ஒரு பெரிய திராட்சை ரசம் பிழியும் தொழிற் சாலையை விற்பனைக்குக் கொண்டுவருகிருர்கள். தொழிற்சாலை நியூயார்க்கில் வெஸ்ட் பீல்டில் (West Field) இருக்கிறது'' என்று கூறினுர்.

ஜாக் அப்படியே வாங்குவதாகச் சம்மதித்து, வெல்ச் திராட்சை ரசக் கம்பெனியை வாங்கினுர். பிறகு அதன் உற்பத்திப் பொருள் களை நல்ல லாபத்துடன் விற்பதில் தீவிரமாக முனைந்தார். உற் சாகமும் திறமையும் நிறைந்த அவருடைய உழைப்பினுல், கம்பெனி விரைவிலேயே லாபத்தில் ஓட ஆரம்பித்தது. ஆனுல், வெஸ்ட்பீல்ட் பிரதேசத்திலிருந்த எல்லா விவசாயிகளும் அவருக்கு திராட்சைப் பழங்கள் 'சப்ளை' செய்ய முன்னுக்கு வரவில்லை. திராட்சைப் பழ வியாபாரத்தையே அவர் கட்டுப்படுத்தி விடு வாரோ என்ற பயம் காரணமாய் இருந்திருக்கலாம். தனக்கு வேண்டிய அளவு திராட்சைப் பழங்களை தன்னுல் ஏன் வாங்க முடியவில்லை என்று அவருக்குப் புரியவில்லை. விவசாயிகளோடு பழகிய அவர், அவர்களுடைய பிரச்சினைகளைக் கூர்ந்து கவனிக்க லானுர். முற்போக்குக் கருத்துடையவர் ஆதலால், கூட்டுறவு நிறுவனங்கள் ஏதாவது பலன்தருமா என்றும் ஆராயலானுர்.

CARE ன் உதவியால் ஜாக் கப்லானும் நானும் நண்பர்களானோம். CAREன் திட்டப்படி நாங்கள் வெளிநாடுகளிலிருந்த தனிப்பட்ட நபர்களுக்கு அமெரிக்கர்களிடமிருந்து தனித்தனி உணவுப் பொட்டலங்களை அனுப்பிவைத்த ஏற்பாடு மிகச் சிறப்பாக நடந்தேறிவந்தது. ஆயினும் வெளிநாடுகளிலிருந்த எமது அதிகாரிகள், அகதிகள் முகாம்கள், மருத்துவமனைகள், பள்ளிக்கூடங்கள் ஆகிய இடங்களில் துன்பப்பட்டுக்கொண்டிருந்த மக்களுக்கு இன்னும் அதிகப்படியான உணவுப் பொட்டலங்கள் தேவை என்பதை விளக்கித் தெரிவித்துவந்தனர். இம்மாதிரி ஸ்தாபனங்களில் இருப்பவர்களுடைய தேவையை நிறைவேற்றுவதற்காக நாங்கள் ஒரு புதிய முயற்சியைச் சிறிது அளவில் ஆரம்பித்தோம். பணவசதியும் முற்போக்குக் கருத்தும் உள்ள பெரியார்களை அணுகி ஆயிரம் டாலர்களுக்குக் குறையாமல் மொத்தமாக நன்கொடை வழங்குமாறு கேட்டுக்கொண்டோம். வாலி கேம்ப்பெல் (Wally Campbell) ஜாக்கைச் சந்தித்து நன்கொடை கேட்டார். அந்தச் சந்தர்ப்பத்தில் CARE ஒரு கூட்டுறவு ஸ்தாபனம் என்பதையும் குறிப்பிட்டார்.

ஜாக் உடனே தாக்க ஆரம்பித்துவிட்டார். ''உங்களுக்கு என்ன நேர்ந்துவிட்டது? உங்களுடைய கூட்டுறவு ஸ்தாபனங்கள் ஏன் பூமியை விட்டுக் கிளம்ப மறுக்கின்றன? உலகிலேயே மிகப் பெரிய ஒரு திட்டத்தை நீங்கள் நடத்துகின்றீர்கள்! அப்படியிருந்தும், நீங்கள் பெரிய அளவுக்கு வளர்ச்சியடைய வில்லையே! உமது தலைமைப் பீடத்தில் ஏதோ குறைபாடிருக்கவேண்டும். உணவுப் பொட்டலங்களை அனுப்பிவைப்பது மிக நல்ல கருத்துதான், மனிதப் பண்பாடு நிறைந்ததுதான்; ஆனால், அவ்வளவுதானா நீங்கள் சாதிக்கப்போவது? நிவாரணப் பொட்டலங்களை அனுப்புவதை விட, பெரிய திட்டங்களை உங்களால் உருவாக்க முடியாதா?'' என்று சரமாரியாகக் கேள்விகளைத் தொடுத்தார்.

வாலி தன் நினைவாற்றலையெல்லாம் திரட்டி, நான் எப்போதோ பேச்சுவாக்கில் வெளியிட்டிருந்த ஒரு திட்டத்தைக் கண்டுபிடித்தார். உடனே, ''நிச்சயமாக எங்களிடம் பெரிய திட்டங்களும் இருக்கின்றன. எமது தலைவர் 'கிரேட் அட்லாண்டிக் அண்ட் பசிபிக் டீ கம்பெனி' (The Great Atlantic and Pacific Tea Company) யை வாங்கி, அதை ஒரு கூட்டுறவு நிறுவனமாக நடத்த விரும்புகிறார்'' என்றார்.

ஒரு விநாடி ஜாக் மெய்மறந்து நின்றார். பிறகு, ''அவர் யார்? எங்கிருக்கிறார்?'' என்று கேட்டார்.

“அவருடைய பெயர் லிங்கன். ஓஹியோவில் கொலம்பஸ் நகரில் இருக்கிறார்” என்று சொன்னார்.

ஜாக் என்னைச் சந்திக்க ஏற்பாடு செய்து அவ்வாறே சந்தித்தார். மிக விரைவில் நாங்கள் நெருங்கிய நண்பர்களாகி விட்டோம். கூட்டுறவு நிறுவனங்கள் எவ்வாறு நடத்தப்படுகின்றன, எமது இன்ஷ்யூரென்ஸ் கம்பெனிகளும் அவற்றின் துணைக் கம்பெனிகளும் எவ்வாறு இயங்கிவருகின்றனவென்பதை யெல்லாம் என்னால் முடிந்தவரை அவருக்கு விளக்கினேன்.

ஒரு நாள் ஜாக் என்னைப் பார்த்து “வெல்ச் திராட்சை ரசக் கம்பெனியை எப்படி கூட்டுறவு நிறுவனமாக மாற்றுவதென்பது உமக்குத் தெரியுமா?” என்று கேட்டார்.

“ஆஹா, நன்றாகத் தெரியும்” என்றேன்.

“அதைச் செய்து முடிக்க எனக்கு உதவி புரிவீரா?” என்று அவர் வினவினார்.

“அவசியம் உதவி செய்வேன்” என்று நான் உறுதி யளித்தேன்.

இதன் பிறகு, அவருடைய பொது நிர்வாகத்தினருடனும், சட்ட ஆலோசகர்களுடனும் நாங்கள் பல தடவைகள் பேச்சு வார்த்தைகள் நடத்தினோம். வழக்கம்போல, விஷயத்தைப் புரிந்து கொள்ளாதவர்களிடமிருந்து அச்சத்தின் காரணமாக எதிர்ப்பும் விரோதமும் உருவாவதை நான் உணர்ந்தேன். கொலம்பஸில் நாங்கள் முதன்முதலில் கால்நடைகள் விற்பனை நிறுவனத்தை அமைக்க முயன்றபோது, ஒரு வழக்கறிஞரின் உதவியை நாடினோம். நாங்கள் கூட்டுறவு முறையை எவ்வளவு விளக்கிச் சொல்லியும், அவருக்கு எங்கள் திட்டம் விளங்கவேயில்லை. அவரிடம் எமது தொடர்பு அறுந்தபிறகு, அவர் ஒரு பழங்கால முதலீட்டுக் கம்பெனியை ஏற்படுத்தி நடத்திவந்தார் என்பது தெரியவந்தது. அதில் கூட்டுறவுத் தத்துவம் ஒன்றுமே கிடையாது. மறுபடியும், அவரிடம் பேசிப் பார்த்தோம். ஆனால், அவர் ‘நீங்கள் நினைப்பதொன்றும் நடக்காது’ என்று தீர்மானமாகச் சொல்லிவிட்டார். பிறகு, நாங்கள் வேறு ஒரு வழக்கறிஞரைத் தேர்ந்தெடுத்து, எங்களுக்கு அவர் செய்ய வேண்டியதென்னவென்பதைமட்டும் விளக்கிக் கூறினோம். எமது திட்டம் நிறைவேறுமா அல்லது நிறைவேறாதா என்பதைப்பற்றி அவருடைய கருத்தை நாங்கள் கேட்கவில்லை. ஜாக்

கின் சட்ட ஆலோசகர்களும் எமது முதல் வழக்கறிஞரைப் போலவே, தங்களுக்கு நம்பிக்கையில்லாத ஓர் ஏற்பாட்டை உருவாக்க ஒத்துழைக்கத் தயராயில்லை.

மற்ருேர் எதிர்ப்பு வெல்ச் கம்பெனியின் நிர்வாகத்திற்குள்ளிருந்தே கிளம்பியது. கம்பெனி கூட்டுறவு நிறுவனமாக மாற்றப்பட்டுவிட்டால், தங்களது சம்பளங்கள் பெரிதும் குறைக்கப்பட்டு விடும் என்று அவர்கள் பயந்தனர். கப்லான் கொடுத்துவந்த சம்பளங்களை விவசாயிகள் மனமுவந்து கொடுக்க முன்வர மாட்டார்களென்பது அவர்கள் பயம். இந்த விஷயத்தில் அவர்களது பயம் நியாயமானதுதான் என்று நான் வருத்தத்துடன் குறிப்பிட வேண்டியிருக்கிறது. சம்பளத்திற்கு வேலை பார்ப்பவரை உயர்த்துவதோ அல்லது, அவர்களது சம்பளத்தைச் சந்தைகளின் விலைவாசி நிலைகளுக்குத் தகுந்தாற்போல் நிர்ணயிப்பதோ, விவசாயிகள் பொதுவாகச் செய்வதில்லை. வேலையை உதறிவிட்டு ஓடி விடுவதாகப் பயமுறுத்திஞல்தான், விவசாயி இந்தக் கோரிக்கையை கவனிப்பார். நான் முன்னமேயே குறிப்பிட்டபடி, கூட்டுறவு நிறுவனங்கள், பொதுவாக, நிர்வாக ஊழியர்களுக்கு ஊதியம் தருவதில் கால நிலையை அனுசரித்துப் போகவில்லை.

கடைசியில், நான் ஜாக் கப்ளானிடம் சென்று, ''உமது திட்டம் நிறைவேறப் போவதில்லை. உமது நிர்வாக ஊழியர்களே உமக்கு எதிராக நிற்கின்றனர்,'' என்று தெரிவித்தேன்.

''முதலீட்டில் 90 சதவிகிதம் எனக்குச் சொந்தமானது. அவர்கள் கருத்தைப்பற்றிக் கவலைப்படவேண்டியதில்லை,'' என்ருர் அவர்.

''ஆனல், உமது வழக்கறிஞர்கள் இதைச் செய்யக் கூடாதென்ற கருத்தினைத் தெரிவித்தால், நீர் செய்யமாட்டீர் அல்லவா? எமது வழக்கறிஞர்கள் நீர் செய்யலாமென்று கருதிஞலும், நீர் அதை ஏற்றுக் கொள்ள மாட்டீர்.''

''எமது வழக்கறிஞர்கள் நான் என்ன செய்யச் சொன்னலும் அதைச் செய்வார்கள்,'' என்ருர் மிகுந்த நம்பிக்கையுடன்.

''சரி, நல்லது,'' என்று சொல்லி, நினைத்தது நிறைவேறுமென்ற நம்பிக்கையுடன் நான் காத்துக்கொண்டிருந்தேன். ஆனல், என் நம்பிக்கை வீணுகியது. வேண்டாத நிகழ்ச்சி ஏதோ நடந்துவிட்டது. ஜாக் மிகவும் மனமுடைந்த நிலையில் என்னிடம் வந்தார்.

''என்றல் இதை நிறைவேற்ற முடியாதுபோல் தோன்று கிறது. காரணம் எனக்கே தெரியவில்லை. எனக்கு உதவி செய்ய ஒருவரும் விருப்பப்படுவதாகத் தெரியவில்லை. இந்தத் தரித்திரம் பிடித்த கம்பெனியை எட்டு மில்லியன் டாலருக்கு நீர் வாங்கிக் கொண்டு, பிறகு அதைக் கூட்டுறவு நிறுவனமாக மாற்றிக்கொள் ளுங்கள்,'' என்றார் ஜாக்.

''எமது போர்டாருக்கு உமது கம்பெனியை எட்டு மில்லியன் டாலர் செலவில் வாங்கும்படி நான் சிபாரிசு செய்ய முடியாது''— என்னுடைய வருத்தம் தோய்ந்த பதில் இது.

''ஏன்? உம்மிடம் அவ்வளவு பணம் இல்லையா?''

''இருக்கிறது.''

''இந்தக் கம்பெனி அவ்வளவு பெருது என்று நினைக்கிறீரா? உண்மையில், அதைப் போல் இரட்டிப்பு விலை பெறுமே.''

''எனக்குத் தெரியும், ஜாக்,'' என்று கூறிய நான், சங்கடப் பட்டேன்.

அவ்வளவு பெரிய தொகையை ஒரே கம்பெனியில் ஈடு செய் வதற்கு எமது போர்டார் ஒப்புக்கொள்வார்களென நான் நினைக்க வில்லை. மேலும், நானே எமது நிறுவனம் அப்போது இவ்வளவு பெரிய முதலீட்டைச் செய்யக்கூடிய நிலையிலிருப்பதாகக் கருத வில்லை. ''நாங்கள் விரும்புவது இத்தகைய நிறுவனம் அன்று'' என்று விளக்கம் கூற ஆரம்பித்தேன். ''உமது கம்பெனி எங் களுக்கு அவ்வளவு முக்கியமானதன்று. ஆயினும், நீர் இந்தப் பரீட்சார்த்தமான திட்டத்தைக் கைவிட்டுவிடமாட்டீர் என்றே நம்புகிறேன். உமது கம்பெனியை வேறு யாராவது வாங்கிக் கொள்ள முன் வருகின்றார்களா என்று பார்ப்போமே,'' என்றேன்.

ஜாக் உடனே கொதித்தெழுந்தார்.

''நீர் என்னிடம் சொல்லிக்கொண்டிருந்த விஷயங்களில் உமக்கே நம்பிக்கை இல்லை போலும்!''

''எனக்கு நிறைய நம்பிக்கை இருக்கிறது.''

''ஆஹா, ரொம்ப நம்பிக்கை இருக்கிறதே! இருந்தால், நீர் அதை வாங்கி, மாற்றம் செய்யமாட்டீரோ?'' என்று அவர் சீற்றத்துடன் வினவினர்.

என்னிடம் வெறுப்படைந்த ஜாக், மூன்று மாத விடுப்பில் ஓய்வெடுத்துக்கொள்ளச் சென்றார். அவருடைய நரம்புகளுக்கும் வயிற்றுப்புண்ணுக்கும் அமைதிகிடைத்தது. அவர் அமைதியாகச் சிந்திக்கவும் செய்தார். திரும்பி வந்தவுடன், தன் அலுவலர்களை ஒன்று கூட்டி, கம்பெனியைக் கூட்டுறவு நிறுவனமாக மாற்றப் போவதாக அறிவித்தார். அவர்கள் உதவியாக இருக்க விரும்பினால் அவருக்கு மகிழ்ச்சிதான். அவர்களுக்கு விருப்பமில்லையானால், கட்டாயமொன்றுமில்லை. ஓஹியோவிலோ மற்ற இடத்திலோ உள்ள அவருடைய நண்பர்களின் உதவியைநாடி, அவர்கள்மூலம் காரியத்தைச் சாதித்துக்கொள்ளப் போவதாகவும் தெரிவித்தார். மனிதனின் விருப்புவெறுப்புகளை மிக நன்றாக உணர்ந்தவராகிய ஜாக், தன்னுடைய திட்டத்தை அவர்கள் வரவேற்பதற்காக ஒரு திறமையான செயலையும் செய்தார். தன்னுடைய நிர்வாக அலுவலர்கள் புதிய கூட்டுறவு நிறுவனத்திலிருந்து ஓய்வு பெறும்போது ஓர் உதவித் தொகையைப் பெறவும், பழைய கம்பெனியில் ஓர் அளவுக்கு முதலீட்டில் பங்கு பெறவும் ஏற்பாடு செய்தார். உடனே காரியம் கைகூடியது. திராட்சை பயிரிடும் விவசாயிகள் அவருடைய கம்பெனியை வாங்கி விட்டனர்; ஆனால், நிர்வாகத்தினரை மாற்றவில்லை.

கம்பெனி கூட்டுறவு நிறுவனமாக மாற்றப்படுவதற்கு முன், திராட்சைகளின் விலையை விவசாயிகளல்லாதவர்கள் நிர்ணயித்து வந்தனர். உரிமை விவசாயிகளுக்கு மாறிய பிறகு, அவர்களே விலைகளை நிர்ணயிப்பதற்கு அதிகாரம் பெற்றனர். ஒரு கூட்டுறவு ஸ்தாபனத்திற்கு இருவித கடமைகள் உண்டு: முதலாவதாக, வாங்குவோர் மீது நியாயமற்ற பாரத்தைச் சுமத்தாமல், உற்பத்தியாளருக்கு உயர்ந்த அளவு விலையை அளிப்பது. கம்பெனியை தனிப்பட்ட மனிதர் நடத்தும்போது, உற்பத்தியாளருக்கு எவ்வளவு குறைத்துக் கொடுக்க முடியுமோ அவ்வளவு குறைவாகக் கொடுத்து, வாங்குவோரிடமிருந்து எவ்வளவு லாபமடையமுடியுமோ அவ்வளவு லாபத்தையும் அடைவது தான் வழக்கம். இரண்டு முறைகளிலும், வாங்குவோர் செலுத்தும் விலை ஒன்றாகவே இருக்கலாம். ஆனால், தனியார் கம்பெனியில், விவசாயி நஷ்டப்படுவது நிச்சயம். 1951இல் வெல்ச் கம்பெனியின் உரிமையாளர்களான விவசாயிகள், தங்களது திராட்சைப் பழங்களுக்கு டன்னுக்கு 90 டாலர்கள் விலை கொடுக்கப்பட வேண்டுமெனத் தீர்மானித்தார்கள். இந்தத் தீர்மானத்தினால், தங்களுக்கு இவ்வளவு சேரவேண்டுமென்று அவர்களே தீர்மானித்த தொகையை அவர்கள் பெற்றார்கள்; அது மட்டுமன்று. தங்களது கம்பெனியின் விற்பனைப் பொருளின் விலை

சந்தைகளின் விலைவாசி நிலையை ஒட்டியதாக இருக்கவும் வழி செய்தனர்.

முதல் வருடமாகிய 1951ஆம் வருடக் கடைசியில், கம்பெனிக்கு 15,91,000 டாலர் லாபம் கிட்டியது. ஒவ்வொரு விவசாயி அங்கத்தினருக்கும், ஒரு டன்னுக்கு 28 டாலர் ஆதரவு பங்கீடாகக் கிடைத்தது. மொத்தத்தில், ஒரு டன் திராட்சைக்கு 128 டாலர் விலை கிடைத்தது. லாபம் முறையாக ஏறிக் கொண்டே வந்தது. 1955இல் ஒரு டன்னுக்கு 155 டாலர் விவசாயிக்குக் கிடைத்தது.

இந்த ஏற்பாட்டில் ஒரு சிக்கல் தோன்றியது. ஆதரவு பங்கீட்டுத் தொகையை கைப்பணமாகக் கொடுக்க வில்லை. பின்னர் தருவதாகப் பத்திரம் வழங்கப்பட்டது. ஆரம்ப காலத்தில், இவ்வாறு வழங்கப்பட்ட பத்திரங்களைப் பல கூட்டுறவு நிறுவனங்கள் மதிப்பு வைத்து பணத்தைக் கொடுக்கத் தவறிவிட்டன. இந்தப் பழைய அனுபவத்தின் காரணமாக, பங்கீட்டு அறிவிப்பைப் பெற்ற பல விவசாயிகள் மகிழ்ச்சி கொள்ளவில்லை. சர்க்காரோ இந்தப் பங்கீடுகளை வருமானமாகக் கருதி, வரி விதித்தது. விவசாயிக்கு இந்தப் பத்திரங்கள் உடனடியாகப் பயன்படவில்லை. இந்த நிலைமையை நன்குணர்ந்த சில திறமைசாலிகள் விவசாயிகளிடமிருந்து ஒரு டாலர் மதிப்புள்ள பத்திரத்தை பத்து அல்லது இருபது சென்ட்டுகளுக்கு வாங்கிக்கொண்டு, காலகெடுவரை வைத்திருந்து லாபம் சம்பாதித்தனர்.

இடைக் காலத்தில், கூட்டுறவு நிறுவனத்தின் லாபத்திற்குச் சர்க்கார் வரி விதிக்கவில்லை; ஏனெனில், லாபம்தான் பத்திரவடிவத்தில் அங்கத்தினர்களுக்குப் பகிர்ந்தளிக்கப்பட்டு விட்டதே! இப்படி நிறுவனத்தின் கையில் தேங்கிய பணத்தை ஜாக் கப்ளானுக்குச் செலுத்துவதற்காகப் பயன்படுத்தப்பட்டது. விலையில் பாதித் தொகையை இந்தச் சேமிப்பிலிருந்து கொடுத்து முடித்தவுடன், பாக்கிப் பாதியைக் கடனாக ஒப்புக் கொள்ளப்பட்டது. ஜாக்கிற்குச் சேரவேண்டிய தொகையை முறையாக அவ்வப்பொழுது செலுத்தப்பட்டது. பங்கீடு பத்திரம் வைத்திருப்பவர்களுக்கும் சிறுகச் சிறுக பணம் அளிக்கப்பட்டது. இவ்வாறு சிறிது சிறிதாக ஜாக்கிற்குப் பணம் கிடைத்தது அவருக்கு மிகவும் லாபகரமாய் அமைந்தது. ஏனெனில், அவருடைய வருமான வரி, சொத்து வரி, சாவு வரி போன்ற பல வரிப் பிரச்சினைகள் அவருக்குச் சாதகமாய்த் தீர்ந்தன. அவருடைய சொந்த வருமான வரி ஏற்கெனவே மிக உயர்ந்த விகிதத்தில் இருந்தபடி

யால், அவர் கம்பெனியில் சம்பளம் வாங்கிக்கொண்டு தொழில் புரிவதில் பொருளில்லாமல் போய்விட்டது. அரசாங்கத்திற்குச் சேரவேண்டிய வரியைக் கொடுக்காமல் ஏமாற்றிவிட்டதாக வாசகர்கள் நினைக்கக்கூடும். ஆனால், உண்மையில், நடந்தது யாவும் சட்டத்திற்குட்பட்டதுதான்; இயற்கையானதும்தான். பல காரணங்களுக்காக அரசாங்கம் நம்மீது வரி விதிக்கிறது. அதில் ஒன்று, விவசாயப் பொருள்களின் விலைகளை ஒரு குறிப்பிட்ட அளவில் நிலை நிறுத்த வேண்டுமென்பது. ஆனால், திராட்சை பயிரிடுபவர்கள் பங்கீட்டுத் தொகை மூலம் கணிசமான உபரி வருமானத்தைப் பெற்றுவிட்டபடியால், திராட்சையின் விலையைச் சரியாமல் பாதுகாப்பதற்கு அரசாங்கம் ஒன்றும் செலவழிக்கத் தேவையில்லாமல் போய்விட்டது. மற்ற பயிர்களைப் பயிரிடும் விவசாயிகளுக்கு அரசாங்க நிறுவனங்கள் என்ன சலுகைகளை வழங்கி வந்தனவோ, அதே சலுகைகளை திராட்சை விவசாயிகள் தங்களுக்குத் தாங்களாகவே செய்து கொண்டனர். வேறு விதமாகச் சொல்லப்போனால், கூட்டுறவு நிறுவனத்தின் அங்கத்தினர்கள், கம்பெனி வருமான வரி செலுத்தாத காரணத்தினால் மிச்சப்படுத்திய தொகையைக் கொண்டு வெல்ச் திராட்சை ரசக் கம்பெனியை வாங்கி, அதன் விலையையும் கொடுத்து முடித்தனர் எனலாம். ஜாக் கப்ளானின் அனுமதியும் ஆதரவுமின்றி இதைச் செயல்படுத்தி இருக்க முடியாது என்பது உண்மை. அவருக்குச் சில வரிச் சலுகைகள் கிடைத்தது உண்மையென்றாலும், அவருடைய செய்கை சமூக நன்மைக்காக ஒரு தனிப்பட்ட மனிதரைக் காட்டிய பொறுப்புணர்ச்சிக்கு ஒரு சிறந்த உதாரணமாகும்.

ஜாக் கப்லானும் அவருடைய நிர்வாகிகளும் காட்டிய சிறந்த நிர்வாகத் திறமையினால்தான் இந்தக் கூட்டுறவு நிறுவனம் மாபெரும் வெற்றியடைய முடிந்தது. நான் பிற்பாடு ஜாக் கப்ளானிடம்: ''எங்களிடம் உமது கம்பெனியை வாங்குவதற்கு வேண்டிய பணம் கிடைத்தாலும் கூட, அதை வாங்க எனக்கு விருப்பமில்லை. அதற்கு ஒரு காரணம் உம்முடையதும் உமது நிர்வாகிகளுடையதுமான, சிறந்தசேவையை நாங்கள் இழக்க நேரிடுமே யென்பதுதான்'' என்று கூறினேன்.

ஜாக்கும் அவரது அலுவலர்களும் இதுவரை வாங்கிக்கொண்டிருந்த சம்பளங்களைப் பண்ணைக் கூட்டுறவு நிறுவனங்கள் கொடுப்பதற்குச் சிறிதும் சம்மதிக்கவில்லை. அந்தச் சம்பளங்கள் மார்க்கெட் நிலவரத்தை ஒட்டிப்பார்த்தால் நியாயமானவைதான்;

ஆயினும், விவசாயிகள் கண்களில் அவை அளவுக்குமீறிய பெரும் நிதிகளாகத் தோன்றின.

ஜாக்கின் சொந்தப் பணம் கம்பெனியிலிருக்கும்வரை, அவர் அதைக் கொண்டு நல்ல பிரதிபலனைப் பெறத் தயங்கமாட்டார் என்பது எனக்குத் தெரியும். நான் எதிர்பார்த்தபடியே, அவரும் செய்தார். அதனால்தான் இந்தக் கூட்டுறவு நிறுவனமும் வெற்றி பெற்றது. நிறுவனத்தின் முயற்சியின்றியே அதற்கு முதல்தரமான நிர்வாகம் கிடைத்தது.

எனக்குத் தெரிந்தவரையில், வெல்ச் திராட்சை ரசக் கம்பெனியின் கதை முக்கியமானது; ஏனெனில், அதே முறையைக் கையாண்டால், பல பெரிய தனியார் கம்பெனிகளை முதலில் மேலிருந்து கீழாகக் கூட்டுறவு முறையில் மாற்றி, பிறகு கீழிலிருந்து மேலாக ஜனநாயக முறையில் தொழில் புரியச் செய்யலாம். நாம் எப்போதாவது ஒரு காலத்தில் 'கிரேட் அட்லாண்டிக் அண்ட் பசிபிக் டீ கம்பெனியை'க் கூட்டுறவு ஸ்தாபனமாக மாற்ற முயல வேண்டியிருந்தால், வெல்ச் கம்பெனி விஷயத்தில் கையாண்ட இதே முறையைத்தான் பின்பற்ற வேண்டியிருக்குமென நான் நம்புகிறேன்.

"நியூ டீல்" காலத்தில் எனக்கு அறிமுகமான ஒரு நண்பர், பல வருடங்களுக்கு முன்னால் மேலே குறிப்பிட்ட 'அட்லாண்டிக் அண்ட் பசிபிக் டீ கம்பெனியில்' வேலைக்கு அமர்ந்தார். அவர் என்னைப் பார்க்கும்பொழுதெல்லாம், பண்ணை நிலையம் தனது கம்பெனியை வாங்கும் அளவுக்குப் பெருகி விட்டதா என்று கேலியாகக் கேட்பது வழக்கம். நான் சளைக்காமல் 'அந்தக் காலமும் ஒரு நாள் வரத்தான் செய்யும்' என்று பதிலளித்து வந்தேன். உண்மையில் அப்படி நாங்கள் பெருகி வளர்ந்துவிட்டாலும்கூட, அந்தக் கம்பெனியை வாங்க விரும்புவோமா வென்பதுதான் என் மனத்திற்குள் எழுந்த சந்தேகமாகும்.

இன்று எமது நிறுவனம் நல்ல வளர்ச்சி அடைந்துவிட்டது. என் கேலிப் பேச்சை நான் இப்போது நிறுத்திவிட்டேன். 'அட்லாண்டிக் அண்ட் பசிபிக் டீ கம்பெனியை' வாங்கிக் கூட்டுறவு முறையில் நடத்தினால், கூட்டுறவு இயக்கத்தின் மேன்மையை, வன்மையை இவ்வுலகமே அதிசயிக்கும்படி எடுத்துக்காட்டலாம். அந்த நிறுவனத்தை, பொருள்களை உற்பத்தி செய்யும் விவசாயிகளின் பிரதிநிதிகளும், அவற்றை வாங்கிஉபயோகிக்கும் மக்களின் பிரதிநிதிகளும், ஒரே போர்டில் அமர்ந்து நல்லமுறையில் நடத்திச்

செல்வார்களானல், என்னுடைய நீண்ட நாள் கனவு பலித்து விடும். அதாவது, உற்பத்தியாளரும் உபயோகிப்போரும் தேசிய அளவில் பரவி நிற்கக் கூடிய ஒரு பெரிய பொருளாதார அமைப் பில் ஒன்றுபட்டுப் பணிபுரிய முடியுமென்ற கருத்தைச் செயலாக்கி விட்டிருப்போம்.

இந்த உலகிலேயே மிகப் பெரிய தனியார் வசமுள்ள உணவுப் பொருள்கள் வினியோகம் செய்யும் கம்பெனி AFP (அட்லாண்டிக் அண்ட் பசிபிக்) தானென்று கூறலாம். அதனுடைய மாபெரும் வளர்ச்சியைக் கண்டு, அரசாங்கமே 'பெருங் கம்பெனிகள் தடுப்புச் சட்டத்தை (anti-trust law) அது மீறிவிட்டதாகப் புகார் செய்ய நேர்ந்தது. ஒருமுறை அரசாங்கத்தின் விசாரணைகளும் குறுக் குக் கேள்விகளும் AFP யின் தலைவராகிய ஜான் ஹராட் போர்டை மிகவும் ஆத்திரத்திற்குள்ளாக்கின. அந்தத் தொல்லை யைத் தாங்க முடியாத அவர், அரசாங்கம் தன் நடவடிக்கை யைக் கைவிடாவிட்டால், AFP யை ஒரு வாங்குவோர் கூட்டுறவு ஸ்தாபனமாக மாற்றி விடுவேனென்று பயமுறுத்தினர். ஹார்ட் போர்ட் கண்களில் அப்படி மாற்றப்படுவது கம்பெனியை ஒழித்துக் கட்டுவதை விட மோசமானது என்று தோன்றியது போலும். ஆனல், எனக்கோ அவ்வித மாற்றத்தைவிட அதிக மகிழ்ச்சி அளிக்கக் கூடியது வேறொன்றுமில்லை.

கூட்டுறவு நிறுவனங்களுக்கு முதல்தரமான நிர்வாகம் எவ்வளவு இன்றியமையாதென்பதை எவ்வளவு வலியுறுத்தினலும் அது மிகையாகாது. கூட்டுறவு நிறுவனங்களுக்கு இரண்டு பொறுப்புகள் உண்டு. நல்லறிவைப் போதிக்க வேண்டும்; தொழி லில் மற்றவர்களுடன் வெற்றிகரமாகப் போட்டியும் இடவேண்டும். ஆனல், பழங் காலத்துத் தனியார் கம்பெனிகளோ போட்டியிட் டால் மட்டும் போதும். கூட்டுறவு நிறுவனம் எப்போது திறமை யாகத் தன் அறிவொளி பெருக்கும் கடமையைச் செய்கிறதோ, அப்போது அதன் போட்டியிடும் சக்தியும் பெருகுகிறது. நன்மை செய்ய வேண்டுமென்ற எண்ணம் அல்லது ஆசை மட்டும் போதாது எந்த காலத்திலும் வெறும் ஆசைமட்டும் பலனைத் தந்ததில்லை. நன்மை செய்ய விரும்புபவர்களைக் கண்டு சிலர் கேலி செய்வது தவருனதுதான்; ஆயினும், அந்தக் கேலியில் அர்த்தமில்லாமலும் போகவில்லை. அவர்களுடைய அந்தரங்க எண்ணங்கள் எப்படியிருப்பினும், இந்த நன்மை செய்ய ஆசைப்படுபவர்கள். பெரும்பாலும் உண்மையில் அவர்கள் ஒன்றும் செய்வதேயில்லை. இதைக் கீழ்வரும் எடுத்துக்காட் டின்மூலம் தெளிவாக உணரலாம்.

அந்தக் காலத்தில் கூட்டுறவு வட்டாரங்களில் சில பழமை யான கருத்துக்கள் ஆழமாக வேரூன்றி யிருந்தன. ஒரு கூட்டுறவு ஸ்தாபனத்தைத் தோற்றுவிப்பதற்கு முன்னால், ஒரு சிலரைக் காட்டி, அவர்களிடம் விவாதித்து, இயக்கத்தின் தத்துவங்களை அவர்களுக்கும் புரியவைத்த பிறகு, அவர்களுடைய தன் முயற்சியால் அவர்களே நடத்திக்கொள்ளக்கூடிய ஒரு சிறிய திட்டத்தை அளிக்கவேண்டும். அவர்கள் அதைக் கூட்டுறவு முறையில் வெற்றியுடன் நடத்திப்பார்த்த பின்பு, அவர் களே அத்தகைய வேறு பல திட்டங்களை உருவாக்க முன் வருவார்கள். பிறகு, நாளாவட்டத்தில், இராச்சிய அளவிலும் தேசிய நாட்டு அளவிலும் தொழில் புரியக் கூடிய பெரிய நிறுவனங்களை அவர்கள் தோற்றுவிப்பார்கள். இது ஒரு பழ மையான கருத்து.

ராஷ்டேல் கம்பள நெசவாளர்கள் காலத்தில் கையாண்ட முறை இதுதான். அப்போதைய கூட்டுறவாளர்கள் மிக எளிய மக்கள். அவர்கள் அதிக தூரம் பிரயாணம் செய்த வர்களல்லர். அவ்வளவு நன்றாகப் படித்தவர்களுமல்லர். பத் திரிகைகள் மிகக் குறைவு. வானொலி கிடையாது. தற்போது மக்களோடு தொடர்பு கொள்வதற்கு நமக்கிருக்கும் சக்தி வாய்ந்த வாய்ப்புக்கள் ஒன்றும் அப்போது கிடையாது. ஆகவே, மேலே குறிப்பிட்ட துண்டு துண்டாக, படிப்படியாக வளரும் கூட்டுறவு அமைப்பு முறை அந்தக் காலத்திற்குப் பொருத்தமானதாக இருந்தது.

ஆனால், நாம் வாழும் இக்காலமோ மிகவும் மாறுபட்டது. இன்று கூட்டுறவு இயக்கத்தில் பங்குகொண்டிருப்பவர்களின் தன்மையும் வேறுவிதமானது. 1934இல் நாங்கள் கூட்டுறவு மகா சபையில் சேர்ந்தபோது இந்த வேற்றுமை நன்றாக வெளி யாகியது. மகா சபையின் மும்முரமான நடவடிக்கைகள் அமெரிக்க ஐக்கிய நாடுகளின் கீழ்க்கடற்கரைப் பிரதேசங்களில் தான் நடைபெற்றுவந்தன. அதுவும், சிறிய, சிறிய மளிகைக் கடைகளை உருவாக்குவதில்தான் தீவிர கவனம் செலுத்துப்பட்டு வந்தது.

இந்த மளிகைக் கடைகளை அமைப்பதற்குவேண்டிய யோசனை யும் முயற்சியும் படித்தவர்களிடமிருந்துதான் வந்தன. உலகி யலறிவும் பரந்த மனமும் மனித சமூகத்திற்குத் தொண்டாற்ற வேண்டுமென்ற ஆசையும் ஒருங்கே கொண்ட ஆண்களும் பெண்களும் சேர்ந்துதான் இந்தக் கடைகளை நிறுவினார்கள்,

அவர்களில் மிகச் சிலருக்கே வியாபாரத்தில் அனுபவம் உண்டு. மளிகை வியாபாரத்தில் யாருக்குமே அனுபவம் இருந்த தாகச் சொல்லமுடியாது. வியாபாரத்திலிறங்கி, மளிகைக்கடை நடத்திவிடவேண்டுமென்ற உற்சாகம் கரைபுரண்டோடிய கார ணத்தால், இவர்கள் யாருக்காக இந்தப் பணியைச் செய்ய முனைந்தார்களோ அவர்களை அறவே மறந்துவிட்டனர். அம் மக்களைத் தமது திட்டத்தில் நேரடியாகப் பங்கு கொள்ளச் செய் யாத காரணத்தால், இவர்களது ஊக்கமும் பணமும் பலனளிக் காமல் போய்விட்டன. பல கடைகள் தோல்வி அடைந்தன.

பால்டிமோரில் இருந்த ஒரு குழுவினர் தங்களது முயற்சி ஏன் வெற்றிபெறவில்லை என்பதை ஆராய்ந்து சொல்லும்படி என்னை அழைத்தனர். அதன் அமைப்பாளர்களில் பெரும்பாலானோர் ஜான் ஹாப்கின்ஸ் பல்கலைக் கழகத்தைச் சேர்ந்தவர்கள். உலகில் பொருளாதாரப் போக்கு சரியாக இல்லை என்று அவர்கள் படித்திருந் தனர். ஆகவே, ஏதாவது தாங்கள் செய்ய வேண்டுமென விரும் பினர். கூட்டுறவு இயக்கத்தைப் பற்றியும் கேள்வியுற்றிருந்த அவர்கள், ஒரு சிறிய தெருவில் ஒரு சிறிய கூட்டுறவு மளிகைக் கடையை ஆரம்பித்தனர். அந்த இடத்தைச் சுத்தப்படுத்துதல், வர்ணமடித்தல், கடையை உருவாக்குதல், மளிகைச் சாமான்களை வாங்கி விமரிசையாக அடுக்கி வைத்தல், கடையை நடத்துவதற்கு வேண்டிய ஏற்பாடுகளை வரைதல் போன்ற வேலைகளில் முழு மூச் சுடன் ஈடுபட்ட அந்தப் படித்தவர்களின் குழு, கடையைத் திறந்த பின் ஒருவரும் உள்ளே வராததைக் கண்டு, அதிர்ச்சியுற்றது. இதன் காரணத்தைக் கண்டறிய விரும்பினர்.

அந்தக் கடையில் சாமான் வாங்கப் போகிறவர்களுடைய ஒத் துழைப்பைக் கோரினீர்களா? அவர்களோடு பேசி, திட்டத்தின் நோக்கங்களை விளக்கிச் சொன்னீர்களா? இந்தக் கேள்விகள் நான் கேட்டவை. 'இல்லை'யென்று பதிலளித்தார்கள் ஸ்தாபகர் கள். கடையைத் திறந்துவிட்டால் போதும், வாங்குபவர்கள் தானாகவே வந்து குவிந்து விடுவார்களென்று நினைத்தார்களாம்!

பல வருடங்களுக்கு முன்னால் நான் தெரிந்து கொண்ட பாடம் நினைவிற்கு வருகிறது. பலரை ஒன்று திரட்டி, ஒரு காரியத்தைச் சாதிக்க முயன்றால், அந்தக்காரியத்தை ஆரம்பிப்பதற்கு முன்னால் அவர்களோடு கலந்து பேசி அவர்களது ஒத்துழைப்பைப் பெறுவது தான் எளிமையான செயல். காரியம் ஏற்கெனவே நிறைவேற்றப் பட்டுவிட்டு, அவர்கள் அதில் கலந்துகொள்ள வேண்டுமென நாம் நினைத்தால், அவர்களுடைய மனப்போக்கே வேறு விதமாய்

இருக்கும். "சரி, சரி, ஆரம்பித்த காரியம் எப்படி நடக்கிறது பார்ப்போம். அவசரப்படாமல் சற்று நிதானிப்போம்," என்று தான் சாதாரணமாக மக்கள் நினைக்கின்றனர். 'ஏன் இப்படி?' என்பதற்குக் காரணம் என்னுல் கூற முடியாது; ஆனுல், நடப்ப தென்னவோ அதுதான்.

இந்தக் கடைகளின் அமைப்பாளர்கள் ஒரு பெரிய தவற்றைச் செய்தார்கள். தங்களுடைய கடைகளை மிக எளிமையான தோற் றத்துடன் இன்றியமையாத பொருள்களைமட்டும் வைத்துக் கொண்டு நடத்திஞல், வாங்குபவர்கள் இந்தக் கடைகள் சிக்கன மாக நடத்தப்படுகின்றனவென்று நம்பி, விலையும் குறைவாக இருக்குமென நினைப்பார்கள்; அப்போது தங்களுக்கு அதிகஆதரவு கிடைக்குமென நம்பிஞர்கள். ஆனுல், சரித்திரம் கூறும்உண்மை வேறு. 'சூப்பர் மார்க்கெட்' என்று சொல்லப்படும் மாபெரும் கடைகள், கண் கவர் விளம்பரத்தின் அடிப்படையில் எழுந்தவை. அழகும் கவர்ச்சியுமற்ற சிறியகடைகளுக்கு மதிப்பில்லை. கண்ணைப் பறிக்கும் விளக்குகளும், பிரகாசமான வண்ண ஜாலங்களும், பள பளக்கும் உலோகச் சாமான்களும் நிறைந்த பெரிய, பெரிய கடை களைத்தான் மக்கள் விரும்புகின்றனர். 'பிலீன் பண்டை' (Filene Fund) த் தவிர, மற்ற எல்லா கூட்டுறவு நிறுவனங்களும் இந்த அனுபவ அடிப்படையில் உண்மையை மறந்துவிட்டன. இப் போது எமது வானெலி நிலையங்களைக் கவனித்து வரும் ஹெர்ப் ஈவான்ஸ்(Herb Evans) 'பிலீன் பண்ட்' கூட்டுறவு நிறுவனங்களை ஸ்தாபிக்க உதவி செய்தார். சிறிய கூட்டுறவுக் கடைகள் செய்து வந்த தவற்றை அவர் கவனித்தார். ஆயினும், ஸ்தாபகர்கள் பழைய நாள் 'ராஷ்டேல்' நெசவாளிகள் சென்ற போக்கிலேயே போக வேண்டுமென்று பிடிவாதம் பிடித்தபடியால், அவரால் ஒன் றும் செய்யமுடியவில்லை. நல்ல திறமையான நிர்வாகியை நிய மித்தால், இந்தக் குறைகளை நீக்கிவிட முடியும்; ஆனுல், அவர்கள் திறமையான நிர்வாகிக்குத் தரவேண்டிய சம்பளத்தைத் தரத் தயாராயில்லை.

எம்முடைய இன்ஷ்யூரென்ஸ் கம்பெனியை மற்ற இராச்சியங் களில் கூட்டுறவு ஸ்தாபனங்கள் ஆதரிக்க முன் வருமாவென்று நாங்கள் ஆராய்ந்தோம். கிழக்குப் பகுதியில், கிழக்குக் கூட்டுறவு மொத்த வியாபார நிறுவனத்தை (Eastern Cooperation Wholesale) எமது ஆதரவாளராகத் தேர்ந்தெடுத்தோம். எமது 'நேஷன்வைட்' நிறுவனத்தின் நெறியாளராக இருக்கும் லெஸ்லி உட்காக் (Leslie Woodcock) அப்போது அதன் தலைவராயிருந் தார். கூட்டுறவு இயக்கத்தில் மிகவும் பற்றுக்கொண்டவுர் அவர்.

மிகச் சிறிய கூட்டுறவு ஸ்தாபனங்களைக் கூட ஆதரிக்க முன் வந்தார் அவர். கப்பல் கட்டணம் எவ்வளவு அதிகமாயிருந்தாலும், கூட்டுறவு முத்திரையிட்ட மளிகைச் சாமான்களைக் கூட்டுறவுக் கடைகளுக்கு அவர் அனுப்பி வந்தார். மளிகைச் சாமான்களை நியூயார்க்கிலிருந்து தொலைதூரத்திலுள்ள பப்பலோ (Buffalo) ஷெனக்டடி (Schenectady) ஆகிய ஊர்களுக்கு அனுப்பி, சிறிய கூட்டுறவுக் கடைகளை ஆதரித்துவந்தார். அவருடைய செய்கை நல்லெண்ணத்துடன் கூடியதுதான். ஆயினும், நஷ்டத்தை விளைவித்தது. போக்குவரத்து செலவு வியாபாரத்தில் கிடைக்கக் கூடிய லாபத்தை மீறியது.

இந்தப் பிரச்சினைகளுக்கு ஒரே முடிவுதான் உண்டு. அதாவது, கூட்டுறவு இயக்கத்தினர் தங்களது மனப்போக்கையும் குறிக்கோள்களையும் மாற்றி அமைத்துக்கொள்ள வேண்டும். அதைச் செய்துவிட்டால், அந்த இயக்கத்திற்கு நல்ல எதிர்காலம் உண்டு.

கூட்டுறவு இயக்கத்தினர் செய்ய வேண்டியதென்ன? சிறுக ஆரம்பித்துப் பெருக வேண்டும் என்ற கருத்தை விட்டுவிடவேண்டும். இன்றைய நமது பொருளாதார வாழ்க்கையில் பொதிந்து கிடக்கும் உண்மைகளை உணர வேண்டும். அவையாவன: மற்றவர்களோடு வெற்றிகரமாகப் போட்டியிட வேண்டுமானால், அதற்குத் தகுந்த பரிமாணம் வேண்டும். நமது ஸ்தாபனம் முதல்தரமான நிர்வாகிகளை வேலைக்கு வைத்துக்கொள்ளக் கூடிய அளவுக்குப் பெரியதாயும், முற்போக்குக் கருத்துக்களைக்கொண்டதாயும் இருக்கவேண்டும். அப்படி வைத்துக்கொள்ளச் சித்தமாகவும் இருக்கவேண்டும். தேவையான அளவுக்கு ஆராய்ச்சி செய்யவும் வசதி படைத்திருக்க வேண்டும். தவறுதல்களைப் பொருட்படுத்தாத அளவுக்கு ஸ்தாபனம் பெரியதாக இருக்கவேண்டும். ஏனெனில், தவறுதல்கள் ஏற்படத்தான் செய்யும். மிகப் பெரியதும் மிகச் சிறந்ததுமான நிறுவனங்களில் கூட, தவறுதல்கள் ஏற்படுகின்றன. சிலர் நினைக்கின்றபடி, கூட்டுறவு ஸ்தாபனங்கள் பண்டைக்கால முறையில் கீழிருந்து மேலாக படிப்படியாக முன்னேறுவதென்பது இந்தக் காலத்தின் வேகத்திற்குப் பொருந்தாது. நம்முடைய ஜனநாயக ஆட்சி முறையைத் தொடர்ந்து காப்பாற்ற வேண்டுமானால், பொருளாதாரத்

துறையிலும் ஜனநாயகத்தை நிலைநாட்ட வேண்டும்; அதைமிக விரைவில் செய்தாக வேண்டும்.

நாம் ஒன்றுமே செய்யாமல், பழங்கால முதலாளிகள் தாஞகவே உண்மையான பொருளாதார ஜனநாயகத்தை நமக்கு அளித்துவிடுவார்களென்று எதிர்பார்ப்பதில் பொருளில்லை. எல்லோரும் கம்பெனிகளின் முதலீடு பத்திரங்களை வாங்கி, அதன் மூலம் 'அமெரிக்காவில் ஒரு பங்கை'யாவரும் பெறவேண்டுமென்று கூறி, நியூயார்க் பங்கு மார்க்கெட் அதிகாரிகள் அதிகச் செலவில் விளம்பரம் செய்துவருகிறார்களே, அதன்மூலம் பொருளாதார ஜனநாயகம் ஏற்பட்டுவிடுமென்று சொல்ல முடியாது. அமெரிக்கக் கம்பெனிகளின் முதலீடு முடிந்தவரையில் பரவலாகப் பலரிடத்தில் இருக்க வேண்டுமென்பதை நான் ஒப்புக்கொள்ளுகிறேன்; ஆனால் ஐந்து, பத்து பங்குகள் வைத்திருக்கக் கூடிய இன்னும் சில லட்ச பங்குதாரர்களை உண்டாக்குவதன் மூலம், நாம் பொருளாதார ஜனநாயகத்தை அடைந்துவிட முடியாது. ஒரு பழமையான தனியார் கம்பெனியில், ஐந்து பங்குகளை வைத்திருப்பதனால், அதனுடைய லாபத்தில் ஒரு சிறிய பங்குக்கு நாம் உரிமை பெறுகிறோம்; அவ்வளவுதான். அதனுடைய நிர்வாகத்திலோ, கொள்கைகளை வகுப்பதிலோ நமக்கு யாதோர் உரிமையும் கிடைப்பதில்லை. அதிகாரமும் செல்வாக்குமுடையவர்கள் பதிலிகள் மூலமாக சிறப்புமிக்க வசதிகளைப் பெற்றுவிடுகின்றனர். ஆகவே, நாம் 'நம்முடைய' கம்பெனி விவகாரத்தில் 'நமது' கருத்தினை நிலைநிறுத்த முடிவதில்லை.

பங்குகளையும் சரக்குகளையும் மக்கள் வாங்கி, விற்கும் முறையைப் பார்த்தால், அவர்கள் கொஞ்சமும் உரிமை அல்லது பொறுப்பு உணர்ச்சியுடன் நடந்து கொள்ளவில்லையென்பது தெளிவாகும். இன்று சரக்கு மார்க்கெட்டில் தீவிரமாக ஈடுபடுபவர்கள், முன்பு அரை டாலர் லாபம் கிடைத்தவிடத்தில், இப்போது ஒரு டாலர் கிடைக்குமாவெனப் பார்ப்பவர்கள்தான். இந்த அதிகப்படியான லாபம் எப்படிவந்தாலும் அவர்கள் அதைப்பற்றிக் கவலைப்படுவதில்லை. அவர்கள் மாபெரும் பொருளாதாரக் குற்றங்களை இழைக்கின்றனர் என்பது என் கருத்து. தங்களுடைய சொந்த உரிமைகளையும், ஆட்சி முறையையும் பாதிக்கக் கூடிய குற்றங்களை அவர்களே செய்துவருகின்றனர்.

மக்கள் தங்களது பொருளாதார விவகாரங்களைத் தாங்களே ஆண்டுகொள்வதன்மூலம், தங்களது பொருளாதார வாழ்க்கையைத் தாங்களே கட்டுப்படுத்திக் கொள்வதற்கு ஒரே ஒரு வழி

தான் உண்டு. பொருளாதார இயந்திரத்தைத் தங்களதுகூட்டுறவு நிறுவனங்கள்மூலம் கட்டுப்படுத்துவதுதான் அந்த வழியாகும்.

அடிப்படையில் இயங்கும் வாங்குவோர் கூட்டுறவு நிறுவனங்களில், தனிப்பட்ட மனிதர்கள் (கம்பெனிகள் அல்ல) தான் அங்கத்தினர்கள். ஓர் அங்கத்தினருக்கு ஒரு வாக்குச்சீட்டு என்பது தான் அங்கு விதி. ஓர் அங்கத்தினர் ஒரு பங்குக்கு மேலும் வைத்திருக்கலாம்; சாதாரணமாக, யாரும் நிறுவனத்தின் மொத்த முதலீட்டில் ஐந்து சதவீதத்திற்கு அதிகமாகப் பங்குவைத்திருக்கக் கூடாதென்ற விதிமுறையும் அமலாக்கப்படுகிறது. ஆயினும், நெறியாளர்களைத் தேர்ந்தெடுப்பதிலும், கொள்கைகளை வகுப்பதிலும், ஒரு வாக்குச் சீட்டுக்குமேல் யாருக்கும் கிடையாது. தனிப்பட்ட மனிதர்களுக்குத் தங்களது கூட்டுறவு நிறுவனங்களின் விவகாரங்களைக் கட்டுப்படுத்துவதில் பாரபட்சமின்றி, சமமான உரிமை இருக்க வேண்டுமென்பது இந்த ஏற்பாட்டின் நோக்கமாகும்.

ஒரு கூட்டுறவு ஸ்தாபனத்தில் நமது காரியங்களை நாமே கவனித்துக்கொள்ளவேண்டும். இது கடினமான விஷயம்தான். கொள்கைகளை நாமே பேசி முடிவுசெய்யவேண்டும். கருத்துகளையும் சிபாரிசுகளையும் நாம் தெரிவிக்கவேண்டும். நம்முடைய வாக்குச் சீட்டுக்கு மதிப்பு உண்டு. தனியார் கம்பெனிகளில் நடப்பதைப் போல, பதிலிகளின் பெரும்பலத்தால் நமது வாக்குரிமை அலட்சியத்திற்குள்ளாகாது.

நம்முடைய பணத்தைப் பங்குத் தரகர்களிடம் அளித்து,லாபம் கொடுக்கக்கூடிய பெரிய தொழில்களில் ஈடு செய்து, நமக்கும் சிறிதும் லாபம் சம்பாதித்துத் தரும்படி கேட்டுக்கொள்ளலாம். உதாரணமாக, தூரத்தில் நடப்பவற்றை முன்னதாகவே கண்டறிந்து தெரிவிக்கக் கூடிய ஒரு 'ராடார்' நிலையத்தை அமைப்பதற்கு ஒப்பந்தம் செய்துகொண்டு, நிறைய லாபம் சம்பாதிக்கக் கூடிய ஒரு கம்பெனியில் நமது பணத்தை அவர்கள் முதலீடு செய்யலாம். இம்மாதிரியான ஒரு 'ராடார்' நமக்கு இப்போது தேவையாகிவிட்டது; ஏனெனில், ருஷியர்கள் பூமி உருண்டையானது என்பதைக் கண்டுகொண்டார்கள். அதன் உச்சியில்பறந்து நம் தலையில் 'ஹைடரஜன்' (ஜலவாயு) குண்டுகளை வீசக் கூடும். இந்த ஆபத்தை உணராமல், நாம் சென்ற 24 மணி நேரத்தில் பங்கு மார்க்கெட்டில் விலைவாசிகள் ஒரு புள்ளி ஏறியதா அல்லது இறங்கியதா வென்பதைக் குறித்து ஆராய்ந்து கொண்டிருப்போம்! ருஷ்யக் குண்டுகளால் அழிக்கப்பட்டுவிட்ட

பிறகு, நாம் புகார் செய்வதற்கே இடமிருக்காது! இதுவரை நமது பெரிய, பழைய கம்பெனிகளிடமிருந்து நாம் எதிர்பார்த்தது எல்லாம் லாபம்தான். லாபம் எப்படி சம்பாதிக்கப்படுகிறதென்பதைப் பற்றி நாம் கவலைப்படவேயில்லை. வாழ்க்கையின் குறிக்கோளே பணம் சம்பாதிப்பதுதான் என்றால், நமக்குக் குறைவே இல்லை. ஆனால், உலகத்தைக் காப்பாற்றி, நம்மையும் நாம் காப்பாற்றிக் கொள்ளவேண்டுமென்றால், நம்முடைய விவகாரங்களை நாமே பார்த்துக்கொள்வதற்குத் தீவிரமாக முயல வேண்டும். பெரும் தொழிலதிபர்களோ, பலமான அரசாங்கமோ, அல்லது வேறு எந்த வன்மையான சக்தியோ நம் விவகாரங்களைக் கையாள விட்டுவிடக்கூடாது. நம் அரசாங்கம் நமது விவகாரங்களில் எவ்வளவுக் கெவ்வளவு தலையிட அனுமதிக்கிறோமோ, அவ்வளவுக் கவ்வளவு நமது சுதந்திரம் பாதிக்கப்படுகிறது. நமது விவகாரங்கள் எப்படி நடத்தப்படவேண்டுமென்பதில் கருத்தினைக்கூறும் வாய்ப்பும் உரிமையும் குறைந்து விடுகின்றன. கார்டுகளில் இயந்திரத்தால் போடப்பட்ட ஒரு துளையைப் போல் ஆகிவிடுகிறது நம் நிலைமை. இந்த இயந்திரமும் கார்டுகளும் உபயோகமானவைதான். எமது இன்ஷ்யூரென்ஸ் கம்பெனிகளில் கூட, அவற்றை உபயோகப்படுத்துகிறோம். ஆனால், அவைகள் வெறும் கருவிகள்தான். எங்களுடைய கம்பெனி பாலிசிதாரர்களுக்குச் சொந்தமானபடியால், அவர்கள் அதை நடத்த விரும்புகிறோம். இது அவர்களுடைய தொழில், அவர்களுடைய முயற்சி; ஆகவே, எல்லா முடிவுகளையும் அவர்கள்தான் செய்யவேண்டும். அதற்கு வேண்டிய எல்லா வசதிகளையும் நாங்கள் செய்துதருகிறோம். அவர்களுடைய நிறுவனத்தை அவர்களின் நன்மைக்காக, அவர்களுடைய தேவைகளை நிறைவேற்றுவதற்காகத்தான் நடத்த வேண்டுமேயொழிய, ஏதோ ஒரு கம்பெனியின் லாப நஷ்டக் கணக்கைச் சரிக்கட்டுவதற்காக நடத்த முடியாது; நடத்தப் போவதுமில்லை.

17. புதிய கூட்டுறவு சாதனைகள்

போர்டு-பெர்குசன் டிராக்டரைப் பற்றி நான் பிரமாதமான உற்சாகத்தில் மூழ்கி, இயந்திரங்களின் உதவியால் விவசாயத்தைப் பெருக்கி, உலகமக்களைப் பசிப்பிணியிலிருந்து காத்துவிட்டாமென்று கோட்டை கட்டினேன் அல்லவா? அதற்குச் சில வருடங்கள் கழித்து, என்னுடைய பாதை தவறானது என்பதை நான் உணர நேர்ந்தது. இந்த விழிப்பு ஓர் அதிசயமான முறையில் ஏற்பட்டது.

டாக்டர். ரேமண்ட் மில்லர் (Dr. Raymond Miller) என்னுடைய நண்பர். கலிபோர்னியாவில் ஒரு பண்ணைக்குச் சொந்தக்காரர் அவர். 'சேப்வே ஸ்டோர்ஸ்' (Safeway Stores) என்ற கடைக்குயில் பொதுமக்கள் தொடர்பு வேலையைக் கவனித்துக் கொண்டிருந்தார். ஹார்வார்ட் பல்கலைக் கழகத்தின் தொழில் நிர்வாகக் கல்லூரியில் (Harvard University's Graduates School of Business Administration) ஒரு விளக்குநராகவும் அவர் பணி புரிந்தார். 1949இல் ஐக்கிய நாடுகளின் உணவு, விவசாய ஸ்தாபனத்தின் டைரக்டர் ஜெனரலின் ஆலோசகராகவும் பார்வையாளராகவும் ஆசியாவுக்கு இருமுறை அவர் சென்றுவந்தார்.

1950ஆம் வருட பிற்பகுதியில் ரே கொலம்பஸ் நகருக்கு ஏதோ ஒரு தேசியக் கூட்டத்தில், தான் ஆசியாவில் கண்டதைப் பற்றிப் பேசவந்தார். ஆசியாவில் பெரும்பாலான மக்கள் ஒவ்வோர் இரவும் பசியுடனே படுக்கைக்குச் செல்லுகின்றனர் என்று அவர் குறிப்பிட்டார். அவருடைய பேச்சைக் கேட்ட என்மனத்தில் ஒரு யோசனை உதயமாயிற்று. வளர்ச்சி குன்றிய நாடுகளில் உள்ள பசிப்பிணியைப் போக்க, அந்த நாடுகளின் அரசாங்கங்கள் மட்டும் முயற்சி செய்தால் போதாது, பொதுமக்களும் இந்தப் பணியில் பங்குகொள்ளும்படிச் செய்யவேண்டும் என்ற எண்ணம் எழுந்தது. ரே பேசி முடித்தபிறகு, அவர் மற்றொரு முறை உலகச்

சுற்றுப் பிரயாணம் செய்து, மக்களுக்கு மக்கள் நேரடியான தொடர்பை ஏற்படுத்த முன்வருவாரா என்று கேட்டேன். என்னுடைய யோசனை அவருக்கும் பிடித்தது. அதன் பலனாக, நாங்களிருவரும் நீண்ட விவாதங்கள் நடத்தினோம். எனக்குப் பிடித்தமான திட்டங்களையெல்லாம்—எமது பொருளாதார அமைப்பில் உள்ள தவிர்க்கமுடியாத சுயநலம், சர்வதேசக் கூட்டுறவு நிறுவனங்களின் தேவை ஆகிய கருத்துக்கள் உட்பட—நாங்கள் பேசித் தீர்த்தோம். இதன் விளைவாக, ஹார்வார்ட் பல்கலைக் கழகத்தின் 'முற்போக்கான நிர்வாகம்' என்ற தலைப்பில் ஒரு கருத்தரங்கில் இதே விஷயங்களைப் பற்றி என்னை வந்து பேசுமாறு ரே அழைத்தார்.

ஹார்வார்டில் எனக்கு மகிழ்ச்சிமிக்க அனுபவம் ஏற்பட்டது. நானீ பேசி முடித்தபிறகு, இரவு சாப்பாட்டிற்குச் சென்றோம். அதன்பிறகு, ஹார்வார்டின் புராதனக் கட்டிடங்களில் ஒன்றில், குளிர் காய்வதற்காக தீச் சாதனத்திற்கு எதிரில் அமர்ந்தோம். அங்கே குழுமியிருந்தவர்கள் சரமாரியாகக் கேள்விகளை எழுப்பினர். கேள்வி நேரம் ஒரு மணி நேரத்திற்குமேல் போகாதென்றார்கள். ஆனால், உண்மையில் மூன்று மணி நேரம் நான் கேள்விகளால் தாக்கப்பட்டேன்.

என்னுடைய சொற்பொழிவில், 'நாம் ஒரு புரட்சிகரமான சகாப்தத்தில் வாழ்கின்றோம். இதன் முடிவைப் பார்ப்பதற்கு இந்த அறையிலிருப்பவர்களுள் ஒருவரும் இந்தப் புரட்சி முடிவதற்குள் உயிருடன் இருக்கமாட்டார்கள். பொருளாதார, சமூக, அரசியல் நிலையங்களும், ஏன், மத அமைப்புகளும் கூட, பெரிய மாறுதலுக்கு உட்படும். அமெரிக்க ஐக்கிய நாடுகள் இந்தப் புரட்சியைத் துவக்கி வைத்திருக்கிறது. இதுவரை நாம் கண்டிராத அளவு கடந்த வளர்ச்சியும் உற்பத்தியும் நிறைந்த ஒரு சகாப்தம் ஆரம்பமாகப் போகிறது. இந்த அளவுகடந்த உற்பத்திப் பெருக்கின் காரணமாகத்தான், மேலே சொன்ன நிலையங்கள் எல்லாம் மாறுதலடையப் போகின்றன. இந்தச் செல்வம் கொழிக்கும் காலத்திற்கு ஏற்றவாறு தன்னைத்திருத்தி அமைத்துக் கொள்ளும் பொறுப்பும் உரிமையும் நம் நாட்டிற்குத்தான் கிட்டப்போகிறது. இந்தச் செழிப்புடன் நாம் எவ்வாறு வாழ்வது என்பதைக் கற்றுக்கொள்வதுதான்

நமக்கிருக்கும் மாபெரும் பிரச்சினையாகும்' என்று கூறியிருந்தேன்.

நான் மேலும் தொடர்ந்தேன்: மத்திய கிழக்குப் பிரதேசத்தில் எண்ணெய் ஊற்றுகளை மேலுக்குக் கொணர்ந்து வியாபாரம் செய்யும் பழங்கால எண்ணெய்க் கம்பெனிகளில் ஒருவனுக நான் இருந்தால் இரவு தூக்கமின்றி நான் துன்பப்படவேண்டியிருக்கும்; ஏனெனில், பணம் திரட்டுவதற்கு நான் செய்திருந்த காரியம் உலகிற்குத் தொல்லை தருவதாக முடியக்கூடும். நான் இவ்வாறு கூறியவுடன், என் எதிரில் அமர்ந்திருந்த ஒருவரின் முகம் விகாரமாக மாறியது. உணர்ச்சிப் பெருக்கால் அவர் துடிப்பதையும் நான் கண்டேன். அவருக்கு இருதய நோய் ஏற்பட்டு விடுமோவென்று கூட நான் பயந்தேன். கடைசியில், அவர் அரேபியன் அமெரிக்கன் எண்ணெய்க் கம்பெனியின் துணைத் தலைவர்களில் ஒருவர் என்பது தெரியவந்தமை நினைவிருக்கிறது.

என்னுடைய பிரசங்கத்தில் வரிகளைப் பற்றியும் குறிப்பிட்டேன் ''கூட்டுறவு நிறுவனங்கள் வரிகள் செலுத்துவதில்லை என்ற குற்றச்சாட்டை எதிர்ப்பதற்கு நாம் அதிகச் சிரமம் எடுத்துக்கொள்ள வேண்டியதில்லை. நமது எதிர்ப்பாளர்கள் இந்தக் குற்றச்சாட்டைக் கிளப்புவார்கள் என்பது எனக்குத் தெரியும். அதற்குப் பதிலும் எனக்குத் தெரியும். அமெரிக்க வாணிக நிறுவனங்கள் எவையுமே ஒரு சென்ட் கூட வரியாகச் செலுத்துவதில்லையென்று நான் கூறுவேன்,'' என்று நான் சொன்னவுடன், எதிர்ப்புக் குரல்கள் எழுந்தன. நான் தொடர்ந்தேன்: ''நான் சொல்வதை நீங்கள் நம்பவில்லையென்று தெரிகிறது. ஆனால், நீங்கள் நன்ருகச் சிந்தித்துப் பார்த்தால், நம்முடைய கம்பெனிகள் செய்வதெல்லாம் வாங்குபவர்களிடமிருந்து வரியை அரசாங்கத்திற்காக வசூலித்துத் தருவதுதான் என்பதை உணருவீர்கள். இந்த உலகில் வரி செலுத்துபவர்கள் தனிப்பட்ட மனிதர்கள்மட்டும்தான் — அதாவது நீங்களும் நானும். கம்பெனிகள் செலுத்தும் வரிகள் அவைகள் நிர்ணயிக்கும் விலைகளில் அடக்கமாகி விடுகின்றன. இது கம்பெனிகளுக்கும் நன்ருகத் தெரியும். கூட்டுறவு நிறுவனங்களுக்கும் பழமையான தனியார் கம்பெனிகளுக்கும் இதுதான் வேறுபாடு. கூட்டுறவு நிறுவனங்கள் மற்ற கம்பெனிகளைப்போல, வாங்குபவர்களிடமிருந்து அவ்வளவு சுரண்டுவதில்லை; ஆகவே, அவை அரசாங்கத்திற்கும் அவ்வளவு வரி செலுத்தவேண்டியதில்லை. கூட்டுறவு நிறுவனங்களில் நாங்கள் செய்வதைத் தனியார் கம்பெனிகளும், மனமிருந்தால், செய்யலாம். மக்களுக்குச் சேவை செய்வதற்காக நாங்கள் வர்த்தகத்தில் ஈடுபட்டிருக்கிறோம், பணம் திரட்டுவதற்

காக அன்று. லாபம் சம்பாதித்தாலும், அது தனிப்பட்ட அங்கத்தினர்களுக்காகத்தான், கம்பெனிக்காக அன்று. இதனுல்தான் கூட்டுறவு நிறுவனத்தை லாபம் கருதாத ஸ்தாபனம் என்று குறிப்பிடுகிறோம். இதே முறையைத் தனியார் கம்பெனிகள் கையாளுவதில் நியாயமான தடங்கல் ஒன்றுமே கிடையாது' என்று விளக்கினேன்.

இந்த விவாதத்திற்கு முன்பு, எல்லா பேராசிரியர்களும் என்னை மறுநாள் அவர்களது வகுப்புகளுக்கு வருமாறு அழைத்திருந்தனர். ஆனுல், இந்தப் பேச்சு முடிந்து நான் என் அறைக்குத் திரும்பியபிறகு, பெரும்பாலும் எல்லா ஆசிரியர்களும் தொலைபேசியில் என்னை அழைத்தனர். ரே மில்லரைத் தவிர மற்ற எல்லோரும், "நாளைக்கு நீங்கள் என் வகுப்பிற்கு வராமல் இருத்தல் நலம்", என்று தெரிவித்தனர். மறுநாள் அவர்கள் எல்லோரும் என்னை மறுபடி அழைத்து, "நீங்கள் வரவே வேண்டாம்; இந்த மாணவர்கள் ஆவேசம் கொண்டிருக்கின்றனர்," என்று கூறினுர்கள்.

இந்த நிகழ்ச்சிக்குப்பிறகு, 1958இல், 'டைம்-லைப்-பார்ட்யூன்' (Time-Life-Fortune) பத்திரிகைகள் நடத்திய வாங்குவோர் மாநாட்டிற்குச் சென்றிருந்தேன். கிரௌன்-செல்லர்பாக் பேப்பர் கம்பெனியின் (Crown Zeller-back Paper Company) துணைத் தலைவர் ஒருவர் என்னை அங்குச் சந்தித்தார். என்னுடைய ஹார்வார்ட் சொற்பொழிவைக் கேட்டவர்களில் அவரும் ஒருவர் என்று தெரிவித்தார். அவர் தன் தோழர்களைச் சந்திக்கும்போதெல்லாம் என்னைப் பற்றியும் என் சொற்பொழிவைப் பற்றியும் விவாதித்ததாகவும், என்பேச்சில் எந்தக் கருத்து அந்தக் கூட்டத்தினருக்கு அவ்வளவு கோபத்தை மூட்டியது என்பதையும் ஆராய்ந்ததாகவும் சொன்னுர். மேலும் அவர் "உமது பேச்சில் நிறைய உண்மைகள் இருந்தன; ஆனுல், எங்களுக்கு அதை நம்ப விருப்பமில்லை. ஆகவே, எங்களுக்கு ஆத்திரம் உண்டாகியது." என்று கூறியதை நான் என்றுமே மறக்கமுடியாது. இந்த மகாநாட்டிற்கு நான் வருவதைக் கேள்விப்பட்ட பிறகு தான், தானும் வர முடிவு செய்தாராம் அவர்.

மேலே குறிப்பிட்ட சொற்பொழிவுக்காக நான் ஹார்வார்டுக்குச் சென்றபோதுதான், அங்கே 'தொழில் நிர்வாகம்' போதித்து வந்த லீ ஸ்டீவன்ஸ் (Leigh Stevens) அவர்களைச் சந்தித்தேன். லீ மிக்சிகன் இராச்சியத்தைச் சேர்ந்தவர். கார்னெல் பல்கலைக் கழகத்தில் படித்தவர். தெற்குப் பகுதியில் நெசவாலைகளைத் திருத்தி

அமைத்து, அதன் மூலம் பணம் சம்பாதித்தவர். அவர் குடியரசுக் கட்சியில் வலதுசாரிக் குழுவைச் சேர்ந்தவர். அவருக்கு TVA (Tenessee Valey Authority), கூட்டுறவு ஸ்தாபனங்கள், அது போன்ற முற்போக்கான கருத்துக்கள் ஒன்றும் பிடிக்காது. ரூஸ்வெல்ட் அமெரிக்க நாகரிகத்தைப் பாழாக்கும் மாபெரும் விஷப் பூச்சி என்பது அவர் எண்ணம். ஆனால், 1949இல் ரே மில்லர் தூரக் கிழக்கு நாடுகளுக்கு சென்றபொழுது, லீ ஸ்டீவென் ஸும் அவருடன் போயிருந்தார். மில்லரை மற்றுமொருமுறை சுற்றுப் பிரயாணம் செய்யும்படி நான் கேட்டு கொண்டிருக்கிறேன் என்று அவருக்குத் தெரிந்தவுடன், தானும் போக விரும்புவதாகத் தெரிவித்தார்.

"அது சரி, ரே மில்லரின் பிரயாணத்திற்கு நிதி உதவி செய்ய நான் சம்மதிக்கலாம். ஆனால், பிறப்பிலேயே தீவிரமான பிற் போக்கு எண்ணங்களைக் கொண்ட உம்மை வெளிநாடுகளுக்கு அனுப்ப என் பணத்தை வீணாக்க நான் சம்மதியேன்," என்று வெளிப்படையாக நான் கூறிவிட்டேன்.

ரே இதைக் கேட்டுச் சிரித்தார். ஆனால் லீ, "என் செலவை நானே ஏற்றுக்கொள்ளுகிறேன்," என்றார். அப்படியே காரியங் கள் நடந்தன. எம்முடைய ஸ்தாபனம் ரேயின் பிரயாணச் செலவை ஏற்றுக்கொண்டது. லீ தன் சொந்தச் செலவில் சென் றார். 1951இல் ரே மில்லரும், லீ ஸ்டீவென்ஸும் உலகைச் சுற்றி வந்தனர். அவர்கள் சேகரித்து வந்த செய்திகளில் சில மிகச் சுவையானதாகவும் முக்கியமானதாகவும் இருந்தன.

லீ பொறியியல் பயிற்சி பெற்றவராதலால், அவர் சென்றவிடத் திலெல்லாம் சக்தி (power) உற்பத்தி ஆதாரங்களைப் பற்றி ஆராய்ந் தார். அவர் திரும்பி வந்ததும், "மர்ரே, இந்த சமயத்தில் விவசா யத்தை இயந்திர மயமாக்க நீர் நினைப்பது தவறு. பெர்குசன் டிராக்டர் மிகப் பெரிய சாதனையாக இருக்கலாம். ஆயினும் அதன் உபயோகம் குறைவுதான்," என்றார்.

"நீர் என்ன சொல்லுகிறீர்?"

"உலகின் பெரும்பகுதியில் விவசாயம் நடைபெறுவது எருது களின் உழைப்பால்தான்."

"ஆமாம் அது உண்மைதான், அதைத்தான் நாம் மாற்ற விரும்புகிறோம். பெர்குசன் டிராக்டர் அந்த மாறுதலைத்தான் உண்டாக்கும்," என்றேன் நான்.

“ஆனால் டிராக்டர்களை உபயோகப்படுத்துவதற்கு நல்ல சாலைகள் வேண்டும்; பெட்ரோல் அல்லது டீசல் நிலையங்கள் வேண்டும்; இயந்திரங்களைப் பழுது பார்ப்பவர்கள் வேண்டும். இயந்திரமயமான விவசாயத்தைப் படைப்பதற்கு முன்னால், தொழில் வளர்ச்சி நிறைந்த ஒரு சமுதாயத்தை அமைக்க வேண்டும். இப்போது, இந்த நிமிடம், உண்மையில் என்ன தேவைப் படுகிறது என்பது உமக்குத் தெரியுமா? எருதுகளால் இழுக்கப் படும் இருபத்திரண்டு மில்லியன் இரும்புக் கலப்பைகள்தான் தேவை. இரும்புக் கலப்பைகளை உபயோகித்தால், அதிகப்படியான நிலத்தை உழமுடியும். அதிக ஆழமாகவும் உழமுடியும். அப்படி உழுவதால், மரக் கலப்பைகளுக்கு எட்டாத, பயிர்களுக்குத் தேவையான உயிர்ச்சத்துக்களை பூமியிலிருந்து வெளிக் கொணர முடியும்.” என்று அவர் குறிப்பிட்டார்.

லீயும் ரேயும் ஒரு மரக்கலப்பையைத் தங்களுடன் கொண்டு வந்திருந்தனர். அவர்களுடைய பேச்சைக் கேட்ட நான் அதை மற்றுமொருமுறை ஆராய்ந்தேன். பிறகு, என் மனத்திற்குள் ஒரு முடிவுக்கு வந்தேன்.

“சரி, அப்படியே அவர்களுக்கு இரும்புக் கலவைகள் வழங்குவோம்,” என்றேன்.

இப்படித் தான் பிறந்தது உலகப் புகழ்பெற்ற CARE கலப்பை. இந்தத் திட்டத்தை CARE போர்டார் அவ்வளவு எளிதில் அனுமதித்துவிடவில்லை. இதுவரை நிவாரண வேலைகளைச் செய்து வந்த எமது ஸ்தாபனம், இப்போது மக்கள் தங்களுக்குத் தாங்களே உதவி செய்துகொள்வதற்கு வேண்டிய வசதிகளை அளிக்க முன்வருவது, எமது கொள்கையில் ஒரு முக்கிய மாற்றத்தைக் குறிப்பதாகும். கடைசியில், ஒரு CARE பொட்டலத்தில் ஒரு இரும்புக் கலப்பையும், அதேமாதிரி விவசாயிகளுக்கு மிக அவசியமான பண்ணை ஆயுதங்களையும் சேர்த்து வழங்க ஏற்பாடு செய்தோம்.

வழக்கமாக இந்த ஆயுதப் பொட்டலங்களில் மண்ணை உழுவதற்கும், புரட்டுவதற்கும், கிளறுவதற்கும், வெட்டுவதற்கும் வேண்டிய கருவிகள் அடக்கம் செய்யப்பட்டன. ஆனால், அந்தந்த நாடுகளின் தேவைகளுக்குத் தகுந்தாற்போல், இவற்றினுடைய அளவும் உருவமும் தீர்மானிக்கப்பட்டன. குடியேறுபவர்களின் ஆயுதப் பையில் (Resettlers kit) ஒரு வெட்டுக்கத்தி, ஒரு மண்வெட்டி, ஒரு பொறுக்கி ஆகியவை உண்டு. புதிய நாடுகளில் குடியெறிய ஆயிரக்கணக்கான மக்கள் இவற்றின் உதவியால்

புதிய பண்ணைகளை நிர்மாணிக்க முடிந்தது. இந்த ஆயுதங்கள் கிடைத்திராவிட்டால் தங்கள் சொந்த உணவை உணபதற்குப் பதிலாகப் பலர் பட்டினி கிடந்திருப்பார்கள்.

CARE கலப்பையின் கதையும் இதேதான். இருபத்தெட்டு நாடுகளுக்கு ஏறக்குறைய பதினெட்டாயிரம் கலப்பைகள் அனுப்பப் பட்டன. ஏழ்மையில் வாடும் கிராம மக்கள் தங்களது விவசாய உற்பத்தியைப் பெருக்கிக் கொள்வதற்கு இவை ஒரு நல்ல வாய்ப்பை அளித்தன. எமது திட்டத்தை முதன் முதலில் இந்தியாவில் ஆரம்பித்தோம். முந்நூற்று அறுபது மில்லியன் மக்கள் வாழும் அந்நாட்டில், மரக்கலப்பைகளை உபயோகிப்பதால், அதன் மக்கள் தொகையில் மூன்றில் இரண்டு பங்கு மக்களுக்குத் தேவையான உணவைக் கூட உற்பத்தி செய்ய முடியவில்லை. ஆறு, ஏழு விதமான இரும்புக் கலப்பைகளை இந்தியாவுக்கு அனுப்பி, மண் வளத்திற்குத் தகுந்தபடி, மிகச் சிறந்தது எது, அல்லது எவை என்பதைக் கண்டறிய ஏற்பாடு செய்தோம். மின்னசோடாவில் சென்ட் பாலில் உள்ள மியூச்சுவல் சர்வீஸ் இன்ஷ்யூரென்ஸ் கம்பெனிகள் (Mutual Service Insurance Companies of St. Paul Minnesota)—எமது சகோதர கூட்டுறவு நிறுவனங்களில் ஒன்று—நிதி திரட்டுவதற்காக ஓர் இயக்கத்தை நடத்தி, பதின்மூன்றுயிரம் டாலர்களைச் சேர்த்தனர். அதைக் கொண்டு, பல இந்தியக் கிராமங்களில் வாழும் விவசாயிகளுக்கு ஆயிரத்து முந்நூறு இரும்புக் கலப்பைகளை வினியோகம் செய்தோம்.

ஆரம்பத்தில் இந்தியாவுக்கு அனுப்பி வைத்த கலப்பைகளில் ஒரு கலப்பையை ஒரு கிராமம் முழுவதுமே உபயோகித்தது. CARE வெளியிட்ட விதை, உரம், உழவு முறை பற்றிய அறிவுரைகளை இந்தக் கிராமத்தினர் அப்படியே பின்பற்றினர். முதல் பருவ முடிவில் கண்ட விளைச்சலைப் பார்த்து அவர்கள் அதிசயித்தனர். அவர்களது காய்ந்துபோன பழைய மண்ணிலிருந்து, சென்ற ஆறு பருவங்களில் கண்டறியாத உற்பத்தியை அவர்கள் கண்டனர். விளைச்சலின் தரமும் கிராமத்திலேயே முதுபெரும் கிழவர் அதுவரை சாப்பிட்டிராத உயர்ந்த ரகமாயிருந்தது. இதுமட்டுமன்று; வயல்களில் உழைத்துக்கொண்டிருந்த சிறுவர்கள், இரும்புக் கலப்பை வந்த காரணத்தால், வயல் வேலைக்குத் தேவைப்படவில்லை. அவர்கள் பள்ளிக்குச் செல்லும் வாய்ப்பையும் பெற்றனர்.

இந்தியா முழுவதும் ஏறக்குறைய இத்தகைய அனுபவம்தான் ஏற்பட்டது. CARE கலப்பைகள் அனுப்பப்பட்ட பாகிஸ்தான், கிரீஸ், கொரியா, லாட்டின் அமெரிக்கா போன்ற நாடுகளிலும் நடந்தது இதுதான்.

மில்லரும் ஸ்டீவென்ஸும் உலகத்தைச் சுற்றி வந்ததின் பலனாக மற்றொரு நன்மையும் விளைந்தது. அமெரிக்கக் காங்கிரஸின் கீழ்ச் சபையில் அயல்நாட்டு விவகாரக் கமிட்டி இந்தியாவுக்குக் கோதுமை சப்ளை செய்வதைக் குறித்து விவாதித்துக் கொண்டிருந்தது. மில்லரும் ஸ்டீவென்ஸும் அந்தக் கமிட்டிக்கு முன்னால் தோன்றி சாட்சியம் கூறுமாறு அழைக்கப்பட்டனர். இது விஷயமாக திடமான சில நம்பிக்கைகளை நான் கொண்டிருந்தேன். இந்தியாவுக்குக் கோதுமை கடனாக அளிக்கப்பட வேண்டும். வழக்கம்போல், இந்திய அரசாங்கம் அதை இந்திய மக்களுக்கு விற்க வேண்டும். அப்படிக் கிடைக்கும் பணத்தை விவசாய ஆராய்ச்சி வளர்ச்சிக்காகவும், திருந்திய விவசாய முறைகளை உருவாக்கவும் ஒரு சிறப்பு நிதியாக அமைக்க வேண்டும், இந்த யோசனைகளை மில்லர், லீ ஸ்டீவன்ஸ் மூலமாகச் சட்டசபைக் கமிட்டிக்குத் தெரிவிக்க ஏற்பாடு செய்தேன். கமிட்டியும் அரசாங்கமும் இந்த யோசனைகளை ஏற்றுக்கொண்டது. கூடிய விரைவில், 'இந்தியாவில் கோதுமைக் கடன் நிதி' (Wheat Loan Fund in India) மாபெரும் வளர்ச்சி அடைந்தது. ஆசியாவிலேயே அமெரிக்க உதவித் திட்டத்தின் மிக முக்கியமான அம்சமாக விளங்கியது இந்த நிதி. லீ ஸ்டீவென்ஸ் தற்போது இந்தியாவில் இருக்கிறார். ரேயுடன் சுற்றுப் பிரயாணம் செய்தபோது அவர் துவக்கிவைத்த சில திட்டங்களைச் செயல்படுத்திக்கொண்டிருக்கிறார் அவர்.

ரேயும் லீயும் திரும்பிவந்து பல மாதங்கள் கழிந்தபிறகு. 1951 ஆம் வருட பிற்பகுதியில், ஹார்வார்டிலிருந்து எனக்கு இரண்டாம் முறையாக அழைப்பு வந்தது. இந்த முறை என்னுடைய பயணம் அமைதியாகவும் சலசலப்பில்லாமலும் நிறைவேறியது. ஆறு அல்லது எட்டு பேராசிரியர்களுடன் மிக அருமையான சூழ்நிலையில் நிம்மதியாக உணவு உண்டது எனக்கு ஞாபகம் வருகிறது. ரே அப்போது கூறிய ஒரு நிகழ்ச்சி இன்னும் என் மனத்தை விட்டகலவில்லை.

F. A. O. வுக்காக ரே மேற்கொண்ட பிரயாணங்களில் ஒன்றில், ஒரு கத்தோலிக்க மதகுருவைச் சந்திக்க அயர்லாந்தில் தங்க நேர்ந்தது. தன்னுடைய உரையாடலின் முடிவில் ரே ''தந்தையே பொதுவுடைமைக் கொள்கையை எதிர்ப்பதற்கு கத்தோலிக்க சமயம்தான் மிகச் சிறந்த ஆயுதம் என்று கத்தோலிக்கர்கள் அடிக்கடி சொல்லிவருவதை நான் கேட்டிருக்கிறேன். ஆனால், அது முற்றிலும் உண்மைதானா வென்று நான் சந்தேகப்படுகிறேன்'' என்று வினவினாராம்.

''நீர் ஏன் இதைக் கேட்கிறீர்?'' என்றார் பாதிரியார் பைர்ன்.

“இங்கே அயர்லாந்தில் நீங்கள் கத்தோலிக்கர்கள் தொண்ணூறு சதவிகிதம் இருக்கிறீர்கள். உங்களுக்கும் பொதுவுடைமைத் தொல்லை ஒன்றுமில்லை.”

“தொண்ணூற்று இரண்டு சதவிகிதம்” என்று என்னைத் திருத்தினார் பைர்ன்.

“சரி, தொண்ணூற்று இரண்டு சதவிகிதமாகவே இருக்கட்டும். அது உமது வாதத்தை மெய்யாக்குவதாகவே தோன்றும். ஆனால், இத்தாலியில் கத்தோலிக்கர்கள் எண்பது சதவிகிதம் இருக்கின்றார்களே. அங்கு—”

“எண்பத்தெட்டு சதவிகிதம்” என்று திருத்தினார் பைர்ன்.

“சரி, எண்பத்தெட்டு சதவிகிதம். அப்படியிருந்தும், அங்குப் பலவிதமான பொதுவுடைமைத் தொல்லைகள் இருக்கின்றனவே, ஏன்?”

பாதிரியார் ரேயைப் பார்த்து “உமக்குத் தெரியாதா? இங்கு அயர்லாந்தில் நிலச் சீர்திருத்தங்களை ஆங்கில மன்னர்கள் மீது பல வருடங்களுக்கு முன்னதாகவே நாங்கள் திணித்தோம். பெரிய பெரிய நிலக்கிழார்களின் ஏகபோக ‘எஸ்டேட்டு’களைத் துண்டித்து, பிறகு ஐரிஷ் கூட்டுறவு நிறுவனங்களை ஆரம்பித்தோம்” என்று சொன்னார்.

இந்தச் சமயத்தில் ஹார்வார்ட் பேராசிரியர் ஒருவர் குறுக்கிட்டு: “ஆம், அவர்கள் நிலச் சீர்திருத்தங்களைச் செய்தது உண்மைதான். ஆனால், அவர்கள் அதை எப்படிச் செய்தார்கள் என்பது உங்களுக்குத் தெரியுமல்லவா? ஆயிரத்தைந்நூறு நிலச் சுவான்தார்களை வெளியே கொண்டுபோய் அவர்களைச் சுட்டுக் கொன்று விட்டார்கள்” என்று கூறினார். இந்த முறையில் நிலத்தைப் பிடுங்கி, புது வினியோகம் செய்வது சரிதானா வென்று ஒரு வாதம் எழுந்தது. இது ஒரு நேரடியான முறையாக இருப்பினும், சற்றும் ஜனநாயகத்திற்கு ஒவ்வாததுதான் என்று நாங்கள் ஒப்புக் கொண்டோம்.

ரே தனது கதையைத் தொடர்ந்து சொன்னார். பாதிரியார் பைர்ன் “இத்தாலியில் இந்தச் சீர்திருத்தம் செய்யப்படவில்லை. ஆகவே, அந்த மக்களுக்கு நியாயமான மனக்குறை பொருளாதாரத் துறையில் இருக்கிறது. அதற்கு ஒரு முடிவு காண, அவர்கள் பொதுவுடைமைக் கொள்கையை மேற்கொள்ள ஆரம்பித்து விட்டனர்” என்று மொழிந்தார்.

ரே எங்கள் பக்கம் திரும்பி, ''ஆசியாவில் பொதுவுடைமைக் கொள்கையை ஒழிப்பதற்குச் சிறந்த வழி உங்களுக்குத் தெரிய வேண்டுமா?'' என்று கேட்டார்.

''ஆம், கட்டாயமாகத் தெரிந்தாக வேண்டும்'' என்று பதிலளித்தோம்.

''ஜெனரல் மெக். ஆர்தர் வழிகாட்டியுள்ளார். இவ்வருடம் உமக்காக நான் சுற்றுப்பிரயாணம் செய்துகொண்டிருந்தபோது கண்டறிந்தவைகளில் இதுவும் ஒன்று. மெக் ஆர்தர் அமெரிக்கத் துருப்புகளில் பெரும்பகுதியை ஜப்பானிலிருந்து கொரியாவிற்கு மாற்றினரே, அதை எப்படிச் செய்தார்? ஜப்பானியர்கள் அது குறித்து ஒன்றும் கிளர்ச்சி செய்யாமல் பார்த்துக்கொண்டாரே, அதன் ரகசியமென்ன? இதைப் பற்றி நீர் யோசித்தது உண்டா?''

''ஆம்'' என்றேன் நான்.

''எப்படித் தெரியுமா? மெக் ஆர்தர் சேனைத் தளபதி என்ற அதிகாரத்தை உபயோகித்து, நிலச் சீர்திருத்தங்களை ஜப்பானியர்கள் மீது திணித்தார். பல பொருளாதார நிபுணர்களை வரவழைத்து, ஜப்பானில் முப்பத்தேழாயிரம் கூட்டுறவு ஸ்தாபனங்களைத் தோற்றுவித்தார். அயர்லாந்திலுள்ள பாதிரியார் பைர்ன் என்னிடம் கூறியதுபோல், நாம் ஓர் உண்மையை மறந்துவிடக் கூடாது—அதாவது, நிலப் பிரபுக்களின் ஆதிக்கம் நிறைந்த ஒரு அரசாங்கத்தை நாம் அகற்றிவிட்டால், அவ்விடத்தில் ஒரு சூன்யம் ஏற்படுகிறது. இந்தச் சூன்யத்தை ஒரு ஜனநாயக ஆட்சி முறையைப் புகுத்துவதால் மட்டும்தான் நிரப்ப முடியும். ஆனால், அதே சமயத்தில் மக்களின் கட்டுப்பாட்டுக்கு உட்பட்ட ஒரு பொருளாதார அமைப்பையும் ஏற்படுத்தாவிட்டால், முன்பு ஆட்சியை நடத்திவந்த அதே அதிகார வர்க்கம், இப்போதும் பொருளாதார அமைப்பை ஆள முற்பட்டுவிடும். நாளாவட்டத்தில் புதிய ஆட்சி முறை பலமிழந்துவிடும். அப்போது, பழைய வர்க்கத்தினரே மறுபடியும் அரசியலிலும் பொருளாதாரத் துறையிலும் அதிகாரம் பெற்றுவிடுவார்கள். ஜனதிபதி ட்ரூமனின் படைகளை எப்படி ஆள்வது என்பது பற்றிய உத்திரவுகளை மீறியதற்குப் பதிலாக, ஜெனரல் மெக் ஆர்தர் மேலே குறிப்பிட்ட முறைதான் பொதுவுடைமைக் கொள்கையை வேரறுக்கும் வழியென்று அமெரிக்க மக்களுக்கு எடுத்து விளக்கியிருந்தாரானல், அவர் தன் பதவியில் நீடித்திருக்கலாம். அதுமட்டுமல்ல, உலகத் தலைவர்களில் ஓர் உயர்ந்த இடத்தையும் பெற்றிருக்கலாம். ஆனல் என்ன நடந்தது? அவர் வேலையிலிருந்து நீக்கப்பட்டார். பொதுவுடைமைக் கொள்

கையை அழிப்பதற்கு அவர் ஆற்றிய உண்மையான தொண்டிற்காகவும் அவருக்குச் சரிவர நன்றி செலுத்தப்படவில்லை. பொதுவுடைமைக் கொள்கையைக் குண்டினாலும் துப்பாக்கியாலும் ஒழித்துக்கட்ட முடியாது; புதிய கருத்துக்களாலும் குறிக்கோள்களாலும் தான் எதிர்க்க முடியுமென்பதை உணர்ந்து செயலாற்றிய அவருக்குப் பாராட்டுகள் கிடைக்கவில்லை.''

ரேயின் பேச்சு என்னை மிகவும் கவர்ந்தது. சிறிது நேரம் கழிந்தபிறகு, ஒருவர் என் அறைக்குள் நுழைந்தார். தான் இரண்டு அரசாங்க அலுவல்களுக்கிடையில் இருப்பதாகவும், தினசரி சில மணி நேரத்திற்கு மட்டும் தனக்கு ஒரு வேலை வேண்டுமெனவும் கேட்டார். 'நீர் இதுவரை என்ன செய்துகொண்டிருந்தீர்?' என்று நான் கேட்டதற்கு, அவர் ''நான் ஜப்பானில் மெக் ஆர்தர் ஆட்சியில் கூட்டுறவு நிறுவனங்களை தோற்றுவித்துக் கொண்டிருந்தேன்'' என்றார். இந்த விஷயத்தைப் பற்றி நான் இதுவரை எந்த அமெரிக்கப் பத்திரிகையிலும் அல்லது விமர்சகர்களின் கட்டுரைகளிலும் படித்ததேயில்லை. ஜப்பானை அமெரிக்க ஆதிக்கத்தின் கீழ் வைத்துக் கொண்டிருந்ததைப் பற்றிய அரசாங்க அறிக்கைகளில் கூட, இது குறித்து ஒன்றும் சொல்லப்படவில்லை. ஆகவே, மெக் ஆர்தர் தலைமையில் ஜப்பானில் பொருளாதாரத் துறையில் செய்யப்பட்ட சீர்திருத்தங்களை விவரமாக எழுதித் தரும்படி அவரைத் தொண்ணூறு நாட்களுக்கு வேலையில் வைத்துக்கொண்டோம். ஜப்பானில் அமெரிக்கா மேற்கொண்ட இராணுவ நிர்வாகத்தின் இந்தப் பகுதி இன்றுகூட வெளியுலகிற்கு நன்றாகத் தெரியாது. மெக் ஆர்தரின் பொருளாதாரச் சாதனைகள் ஆசியாவிலேயே ஜனநாயகத்தின் வளர்ச்சிக்காக அமெரிக்கா செய்திருக்கும் மாபெரும் தொண்டாக விளங்கக்கூடும் என்பதையும் உலகம் அறியாது. இந்தச் சாதனைக்கு விளம்பரம் மிகவும் அதிகமாகத்தேவை என்பது என் கருத்தாகும். யாரோ ஒருவர் வேண்டுமென்றே இந்த விஷயத்தை வெளிப்படுத்தாமல் மறைத்து வைத்திருக்கிறார் என்று நான் நினைக்கிறேன்.

ரேமில்லர் எங்களுக்குப் பேருதவியாக விளங்கினார். லீ ஸ்டீவென்ஸும் எங்களுக்கு ஒரு நற்பணியைச் செய்தார். திறந்த கண்களுடனும் கற்றுக்கொள்ள வேண்டுமென்ற ஆர்வத்துடனும் அவர் சுற்றுப் பிரயாணம் செய்தார். இவ்வுலகையும் அதில் நம்மைச் சுற்றி நடப்பவைகளையும் ஒரு புதிய நோக்கோடு கூர்ந்து பரிசீலிக்கும் சக்தி ஒரு மனிதனுக்கு இருக்கக் கூடிய சிறப்புகளில் தலையாயது. ஒரு மனிதன் ஒரு பொருளை அல்லது கருத்தை முதலில் பார்த்து 'உபயோகமில்லை' என்று தள்ளிவிட்டிருக்கலாம்,

அதையே மற்றொரு முறை கூர்ந்து ஆராய்ந்து, ஏற்கெனவே கவனிக்காத புதிய அம்சம் ஏதாவது அதில் இருக்குமோவென்று பார்க்க விரும்பும் குணத்தை நான் மிகவும் பாராட்டுகிறேன். வெண்டல் வில்கி (Wendell Willkie) ஒரு மாபெரும் முற்போக்குவாதியாகத் திகழ்ந்தாரே, அதன் இரகசியமென்ன? அவர் உலகம் சுற்றினர், உலகத்தை மனிதப் பண்பாட்டுடன் உற்று நோக்கினர், இவ்வுலகில் மக்கள் பிரச்சினைகள் யாவை என்பதைக் கண்டறிய முயன்றர். அதுவும் எத்தகைய செல்வாக்குடன் காணமுயன்றர்? 'காமென்வெல்த் அண்ட் சதர்ன்' (Commonwealth and Southern) என்ற ஸ்தாபனத்தின் தலைவர் என்ற முறையில் அன்று, ஒரு குறிப்பிட்ட பொருளாதார நிலைமையை தனக்குச் சாதகமாகத் திருப்பிக் கொள்ள முயற்சிக்கும் தொழில்திபராக அன்று; மனிதப் பண்பாடு நிறைந்த ஒரு தனி மனிதராகத்தான். உலக மக்களிடையே உண்டாகும் பிரச்சினைகளை அவர் ஆராய்ந்து பார்த்தார். நாம் எல்லோரும் தனித்து வாழ்பவர்கள் அன்று; இவ்வுலக மக்களின் ஒரு பகுதியினர்தான் என்ற முறையில் நமது சிந்தனைகள் உருவாக வேண்டுமென அவர் முடிவு செய்தார்.

இவ்வுலகையும் அதன் தேவைகளையும் குறிப்பாகக் கவனித்து, அந்தத் தேவைகளைப் பூர்த்தி செய்வதில் எப்படி ஒன்றுக்கு இரண்டாக கொள்ளை லாபமடைவது என்று திட்டம் போடாமல், மனிதப் பண்பாட்டுடன் நடந்து கொள்ளவேண்டுமென்ற நோக்கத்தின் விளைவுதான் எமது சகோதர, துணைக் கம்பெனிகளாகும். இதற்கு ஒரு சிறந்த உதாரணமாக 'டெக்டம்'மை (Tectum) க் கூறலாம்.

1948இல் ஓஹியோவிலுள்ள நியூயார்க்கு நகரைச்சேர்ந்த கேம்ஸ் ஸ்லேடரும் (Games Slayter) ஹோவார்ட் காலின்ஸும் எங்களை அணுகினர். அவர்கள் 'நார்க்கண்ணடி' (fibreglass) தயாரிப்பதில் ஈடுபட்டிருந்தனர். ஆராய்ச்சிப் பிரிவின் தலைவராக ஸ்லேடர் பணியாற்றி வந்தார். அவர்களுடைய ஆராய்ச்சியின் பலனக, ஓர் அற்புதமான புதிய பொருளைக் கண்டுபிடித்தனர். அதற்கு 'டெக்டம்' என்று பெயரிட்டனர். இந்தச் சொல் இலத்தீன் மொழிச் சொல்லாகும். இதற்கு 'கூரை' அல்லது 'வீடு' என்பது பொருளாகும். 'டெக்டம்' என்பது சிலவித மரப் பொருள்களையும் ரசாயனப் பொருள்களையும் ஒரு குறிப்பிட்ட முறையில் கலந்து உருவாக்கப்பட்ட ஒரு நூதனமான பொருளாகும். அது மரத்தைப்போல் தோற்றமளித்தாலும், மரத்தைவிடப் பல விதங்களில் மேன்மையானது. தீயினல் அழியாது; மின்சாரம் அதன் வழியாகப் பாயாது; ஒலி அலைகளைக் கட்டுப்படுத்தும் சக்தி வாய்ந்தது; மக்கிப் போகாது; சுருங்கி, விரிந்து கெட்டுப் போகாது; காளான், புழு, பூச்சிகளால் சீர்குலையாது.

விவசாயிகளிடம் தேங்கிக் கிடக்கும் உபரியான மரச் சாமான் களுக்கு, 'டெக்டம்' ஒரு நல்ல மதிப்பை ஏற்படுத்திக் கொடுக்கு மென்று நாங்கள் ஊகித்தோம். வீடுகள், பள்ளிக்கூடங்கள், பண்ணைக் கட்டிடங்கள் ஆகியவற்றை இந்தப் பொருளின் உதவி யால் வழக்கமாக ஆகும் செலவைவிடக் குறைவான செலவில் சிறப்பாகக் கட்டமுடியுமென்றும் தெரிய வந்தது.

முதலில், 'டெக்டம்' தொழிலில் சுமார் அரை மில்லியன் டாலர்தான் கைப்பணமாக முதலீடு செய்திருந்தோம். டாரெல் ஜோன்ஸ் (Darrel Jones) கம்பெனியின் தலைவராயிருந்தார். இந்த அதிசயப் பொருளை உருவாக்குவதில் பங்குகொண்ட ஹோவார்ட் காலின்ஸ் நடைமுறைக் காரியங்களைக் கவனித்து வந்தார். முன் னுள் ஓஹியோ உதவிக் கவர்னரும், பிற்காலத்தில் ஜனாதிபதி ட்ரூம னின் ஆட்சியில் வர்த்தகத்துறை காரியதரிசியாகவும் இருந்த சார்ல்ஸ் ஸாயர் (Charles Sawyer) இந்தக் கம்பெனியின் முதலீட்டில் பெரும்பங்கு கொண்டிருந்தார். நாங்கள் எமது முதலீட்டைச் செய்த பிறகு, கம்பெனிக்குத் தொல்லைகள் ஆரம்பித்தன. எதிர் பார்த்தபடி, உற்பத்தி சீராக நடைபெறவில்லை. நிலையற்றுத் தன் னிச்சையாக நடக்கும் சுபாவமுடையவர் காலின்ஸ். இயந்திரங் களை அரைநாள் ஓட்டி, ஒருபொருளைத் தயாரிப்பார்; பிறகு, உடனே நிறுத்திவிடுவார். இயந்திரங்களை மாற்றியமைத்து, வேறு ஏதா வது ஒரு பொருளைச் செய்வார்; மறுபடி, அவற்றை நிறுத்திவிட்டு, மற்றொரு பொருளை உருவாக்குவார். இதன் காரணமாக, காலின் ஸுக்கும் ஜோன்ஸுக்கும் தீராத வாக்குவாதங்கள் நிகழலாயின.

ரோஜர்ஸ், ஸ்லேட் அண்ட் ஹில் (Rogers, Slade and Hill) கம் பெனியை எமது நிர்வாக ஆலோசகர்களாக நியமித்திருந்தோம். அவர்களை 'டெக்டம்' விஷயமாகவும் யோசனை கேட்டோம். இந்தப் புதிய பொருளை உண்டாக்க முடியும் என்று கருத்து தெரி வித்தார்களே யொழிய, அதற்கு யந்திரங்கள், கருவிகள் வாங்க எவ்வளவு செலவாகும் என்று அவர்கள் குறிப்பிடவில்லை. 'டெக்டம்' கம்பெனியின் நிர்வாகத்தில் ஏற்பட்ட பிளவு பெருகிக் கொண்டே போயிற்று. ஆகவே, அவர்களாவது எங்கள் கம்பெனியை வாங்கி விடவேண்டும், அல்லது, நாங்களாவது அந்தக் கம்பெனியை வாங்கிவிட வேண்டுமென வற்புறுத்தினோம். காலின்ஸும் ஜோன்ஸும் அந்தக் கம்பெனியில் மேற்கொண்டு பணம் போட மறுத்து விட்டனர். எனவே, நாங்கள் அதை வாங்கி, எமது நிர் வாக ஆலோசகர்களைச் சேர்ந்த லீஹில் (Lee Hill) என்பவரை அதற்குப் பொறுப்பேற்குமாறு செய்தோம். அவர் சில பொறி யியல் வல்லுநர்களைக்கொண்டு, தொழிற்சாலையின் நுட்பமான

வேலைகளைப் பெரிதும் சீர்திருத்தினர். ஆனல், கார்ல் ப்ரை (Carl Frye) நிர்வாகப் பொறுப்பேற்ற பிறகுதான், வெளிப்படையான முன்னேற்றம் காண முடிந்தது. கார்ல் தனது வேலையில் சரிவர அமர்ந்தவுடன், வடக்கு ஓஹியோவில் ஆம்ஸ்டென் ஹைட்ஸ் (Amsden Heights) என்ற ஊரில் 'டெக்டத்தை' உபயோகப்படுத்தி சில வீடுகள் கட்டப்பட்டன. பிறகு, கொலம்பஸில் 'லிங்கன் கிராமம்' 'டெக்டத்தைப் பேரளவில் பயன்படுத்திக் கட்டப்பட்டது. அவ்வூர்ப் பள்ளியும் 'டெக்டத்'தாலானதுதான்.

பல காரணங்களுக்காக 'டெக்டம்' சுலபமாகக் கட்டிட வேலையில் ஏற்றுக் கொள்ளப்பட்டது. நான் ஏற்கெனவே குறிப்பிட்ட தன்மைகளைத் தவிர, 'டெக்டம்' ஒலி அலைகளை விரும்பத்தக்க வகையில் கட்டுப்படுத்தவும் உதவியது. பெரிய பெரிய பலகைகளாக அதைத் தயார் செய்ய முடியும். கனமின்றி லேசான பொருளானதால், சுலபமாகத் தூக்க, எடுக்க சாத்தியமாயிருந்தது. சிலமணி நேரங்களில், ஒரு பெரிய கூரையை அமைத்து விடலாம்.

ஆஸ்டின் கம்பெனியின் ஆராய்ச்சித் துறைத் தலைவர் 'டெக்டத்'தைக் கண்டுபிடித்து, அதைத் தொழிற்சாலைக் கட்டிடங்களுக்கு உபயோகிக்கலானர். தீ எதிர்ப்புச் சக்திபெற்ற 'டெக்டம்', புதிய பள்ளிக்கூடக் கட்டிடங்களுக்கு மிகச் சிறந்ததாக அமைந்தது. 'டெக்டத்'தின் உற்பத்தியில் ஏறக்குறைய அரைப் பங்கு பள்ளிக் கட்டிடங்களுக்குச் செலவாகியது. அதை உபயோகிப்பதால், பள்ளி நிர்வாகத்தினருக்கும் கணிசமான செலவு மிச்சம் ஏற்பட்டது.

'டெக்டம்' இப்போது நாடு முழுவதும் ஒப்புக்கொள்ளப்பட்டு விட்டது. அதனுடைய உபயோகங்களும் வளர்ந்து கொண்டே போகின்றன. ஆகவே, அர்கன்ஸாஸில் ஆர்கடெல்பியாவில் (Arkadelphia in Arkansas) 'டெக்டம்' உற்பத்தி செய்ய இரண்டாவது தொழிற்சாலை ஏற்படுத்தப்பட்டிருக்கிறது. ஆனல் 'டெக்டம்' அப்படியே ஒரு முடிவுப் பொருளாக நின்று விடாமல், மேலும் ஆராய்ச்சிக்குட்பட்டு, 'டெக்-பான் (Tec-Pan) என்ற இன்னும் சிறந்த பொருளாக மாறியிருக்கிறது. 'டெக்-பானை' நான் விவரிப்பதற்கு முன்னல், அதைத் தோற்றுவிப்பதில் ஆர்வம் காட்டிய டான் க்ரேமர் (Don Kramer) என்ற இளைஞரைப் பற்றிச் சில சொற்கள் கூற விரும்புகிறேன்.

டான் எங்களோடு பணியாற்றி வந்தபோது இருமுறை கப்பற்படையில் தொண்டுசெய்ய அழைக்கப்பட்டார். முத

லாவது, இரண்டாவது உலக மகா யுத்தத்தின்போது அவ ருக்கு அழைப்பு வந்தது. மறுபடியும், கொரியா யுத்தத்தின் போது அவர் போகவேண்டியிருந்தது. அவர் கொரியாவில் இருந்தபோது, அந்நாட்டு மக்கள் படுமோசமான குடிசை களில் வாழ்ந்து வந்ததைக் கவனித்தார். 'டெக்டத்தின்' வளர்ச்சியை அறிந்துகொண்டிருந்த அவர், தாய் நாட் டிற்குத் திரும்பியவுடன், கொரியாவில் உபயோகப்படுத்தப் படாமல் சேதமாகிக் கொண்டிருக்கும் வைக்கோலைக்கொண்டு மலிவான, ஆனால் உறுதியும் தீ எதிர்ப்புச் சக்தியும்வாய்ந்த ஒரு பொருளைத் தயாரித்தால், இந்த வீட்டுப் பிரச்சினையைத் தீர்க்க முடியாதாவென்று ஆராய்ந்தார். 'டெக்ட'த்தின் ஆராய்ச் சியாளர்களிடம் கலந்து பேசினார். அவர்களும் உடனே அந்த முயற்சியில் ஈடுபட்டனர். உள்ளூரில் கிடைக்கும் வைக்கோல் அல்லது மற்ற பொருள்களைக் கொண்டு செய்த முயற்சிகள், பலன ளிக்கவில்லை. பிறகு, வைக்கோலை உபயோகித்துப் பார்த்தனர். அமெரிக்க அரசாங்கத்தின் விவசாய இலாகாவினர் பல வருடங் களாக இதே முயற்சில் வெற்றியின்றி ஈடுபட்டிருந்தனர். ஆயினும், எமது ரசாயன ஆராய்ச்சியாளர்களும் பொறியியல் வல்லுநர்களும் வைக்கோலை உபயோகித்து, ஒரு நல்ல வீடு கட்டும் பொருளைத் தயார் செய்யும் ரசாயன சேர்க்கை முறையை அதிருஷ்டவசமாகக் கண்டுபிடித்தனர். அவர்கள் உருவாக்கிய புதிய பொருளைத்தான் 'டெக்-பான்' என்று அழைக்கிறோம். அரிசியை முக்கிய உண வாகக் கொள்ளும் உலகநாடுகளில், டெக்-பான்' வீடு கட்டும் துறையில் ஒரு மாபெரும் புரட்சியை உண்டாக்கக் கூடுமென நாங்கள் நம்புகிறோம். இந்தத் தருணம், எம்மைச் சேர்ந்த இருவர் கொரியாவில் ஒரு 'டெக்-பான்' தொழிற்சாலையை நிறுவ ஏற்பாடு செய்துகொண்டிருக்கின்றனர்.

கொரியா குடியரசு நாடாக மாறிய பிறகு, இதுதான் முதன் முதலாகத் துவங்கப்படும் தனியார் கம்பெனியாகும். மற்ற எல்லா தொழில்களும் அரசாங்கத்தின் ஆதரவில் ஏற்படுத்தப்பட்டிருக் கின்றன. பயிரை அறுவடை செய்வதும், வைக்கோலைத் தயாரிப் பதும் கொரியா கூட்டுறவு நிறுவனங்களின் பொறுப்பாகும். 'டெக்-பான்' தொழிற்சாலையும், கொரியர்கள் அதைச் சரிவர வெற்றிகர மாக நடத்தும் திறமையைப் பெற்றுவிட்டார்கள் என்று தெரிந்த வுடன், அவர்கள் பொறுப்பில் விடப்படும். காலப்போக்கில், 'டெக்-பான்' அல்லது அதைப்போன்று ஆங்காங்கே கிடைக்கும் நார்கள், தண்டுகளிலிருந்து தயார் செய்யக்கூடிய பொருள்கள் உலகம் முழு வதிலும் வாழும் வசதியற்ற ஏழை மக்களின் வீடில்லாக் குறையைப் போக்குவதற்குப் பேருதவியாக அமையுமென நம்பலாம். இதை

நான் எழுதிக் கொண்டிருக்கும்போதே, எம்மோடு பங்கு கொள்ள விரும்பும் ஆறு நாடுகளுடன் இது சம்பந்தமான பேச்சு வார்த்தைகள் நடந்துகொண்டிருக்கின்றன.

'டெக்டத்தைப்' பற்றியும் 'டெக்-பானை'ப் பற்றியும் நான் விவரிப்பது, என் கதையை முன்கூட்டியே சொல்வதாக அமையும். பல வருடங்களுக்கு முன்னதாக நாங்கள் துணைத் தொழில்களில் ஈடுபட்டோம். அந்தத் திட்டத்தின் ஒரு பகுதிதான் இந்தச் சாதனைகள். ஆனால், அந்தத் திட்டம் அவ்வளவு வேகமாக வளரவில்லை. என் மனத்தில் தோன்றிய சில திடமான உணர்ச்சிகளும், ஒரு மக்களின் ஸ்தாபனம் எவ்வாறு வளர்ந்து, பணிபுரிய வேண்டுமென்று நான் கொண்டிருந்த கருத்துக்களும்தான், எமது துணைத் தொழில்கள் திட்டத்தின் அடிப்படையாகும்.

எனக்குத் தெரிந்த வரையில் சரித்திரம் போதிக்கும் உண்மையென்ன வென்றால், எந்தப் பெரிய புரட்சியும், மனித சமுதாயத்தில் எந்த முக்கியமான முன்னேற்றமும், பரவலான மக்கள் தொகுதியிலிருந்து எழவில்லை. அதற்கு மாறாக, சில தனிப்பட்ட மனிதர்கள் ஒரு கருத்தை வெளியிட்டு, அதை மற்றவர்கள் ஏற்றுக்கொண்டதனாலோ, அல்லது, தள்ளிவிட்டதனாலோதான் புரட்சிகளும் முன்னேற்றங்களும் ஏற்பட்டிருக்கின்றன. மக்கள் தமது நிதிகளைத் தாங்களே கட்டுப்படுத்திக்கொள்ள வேண்டுமென்ற கருத்து, தானாகவே மக்கள் மத்தியில் இயற்கையாக முளைத்து வளருமென்று நான் எதிர்பார்க்கவில்லை. யாராவது ஒருவர் அந்தக் கருத்தை வெளியிட்டாக வேண்டும், அது மட்டும் போதாது. அதை எப்படிச் செயலாக்குவது, அப்படிச் செயல்படுத்தினால், மக்களுக்கு என்னென்ன நன்மைகள் கிடைக்கும் என்பதையும் கண்கூடாகக் காட்டவேண்டும்.

பணத்தின் பேராற்றல் எப்போதும் என்னை கவர்ந்து வந்திருக்கிறது. இந்தச் சக்தியை இன்னும் பெரிய அளவில் மக்கள் கட்டுப்படுத்தினாலொழிய, இவ்வுலகிலிருந்து பசி, பிணி, வறுமை, யுத்தம் ஆகிய கொடுமைகளை நாம் விரட்ட முடியாது. ஆனால், பணம் என்றவுடனே, உணர்ச்சிகள் எழுகின்றன. பணம் படைத்த முதலாளிகள், நாங்கள் உரங்கள், விதைகள், இன்ஷ்யூரென்ஸ், மின்சாரம் ஆகிய சாதாரண விஷயங்களில் ஈடுபடுவதைப்பற்றிக் கவலைப்படவில்லை. ஆனால், எங்களுக்கு வேண்டிய நிதியை நாங்களே திரட்ட முயற்சித்தபோது, அவர்கள் கண்கள் அகல விரிந்தன! 'ஜாக்கிரதை' என்று எச்சரிக்கவும் முற்பட்டனர். இதற்குக் காரணம், எமது முயற்சி அவர்களது ஆதிக்கத்தை, பொருளாதார

அதிகாரத்தைக் குலைக்கக்கூடும் என்ற பயம்தான். எமது ஜன நாயக நாட்டில், பொருளாதார ஆதிக்கம் அரசியல் ஆதிக்கத் தையும் தரவல்லது.

விவசாயிகள் உற்பத்திக் கடன்களை வெளியிலிருந்து பெறு வதை விட, தங்களுக்கே சொந்தமான பாங்கிகளை அமைத்திருந் தால், நான் மிகவும் திருப்தி அடைந்திருப்பேன். உற்பத்திக் கடன்களை அரசாங்கத்தால் நிறுவப்பட்ட போர்டுகள் அளித்து வந்தன. நாங்கள் பண்ணை நிலைய கடன் சங்கத்தை ஆரம்பித்து, எமது விவசாயிகளுக்குத் தேவையான கடன்களை நாங்களே அளிக்க முயன்றுவந்த சமயத்தில், அரசாங்க போர்டிலும் எமது சங்கத்திலும் அங்கம் வகித்து வந்த சிலர், எமது திட்டத்தைத் தாக்கிப் பேசினர். அந்த போர்டுகளில் அரசாங்கம் கொஞ்சம் முதலீடு போட்டிருந்தது. எனவே, அங்கத்தினர்கள் நல்ல பாது காப்பு ஏற்பட்டுவிட்டது என்ற நம்பிக்கையில் செயலற்று நின்ற னர். இந்த போர்டுகளின் சேவையின் முக்கியத்துவத்தையும் உப யோகத்தையும் நான் குறைத்துக் கூற விரும்பவில்லை. ஆயினும், விவசாயிகள் இந்த போர்டுகளின் முழு முதலீட்டையும் தங்களு டையதாக்கிக் கொண்டாலும், அவற்றின்மீது முழுக் கட்டுப்பாடு செலுத்த முடியாதென்று நான் இப்போதே சொல்லுகிறேன். இந்த ஸ்தாபனங்கள் மீது தங்களுக்கிருக்கும் கடைசி அதிகாரத்தை அர சாங்கத்தினர் ஒரு நாளும் விட்டுவிட மாட்டார்கள். இது என் சொந்தக் கருத்தாகும். நான் நினைப்பது சரியா, தவறு என்பதைக் காலம்தான் முடிவு செய்யும்:

பண்ணை நிலையத்தின் ஆரம்பகாலத்தில், நமக்கே சொந்த மான நிதிநிறுவனங்களை நாம் அமைக்கவேண்டுமென்று நான் வாதாடினேன். ஆனால் ஜார்ஜ் கூலி மாமாவும் மற்றவர்களும் அதற்குச் சம்மதிக்கவில்லை. என்னை எதிர்த்தவர்களை நான் சந் தித்தபோது, "சரி, நாம் நேரடியாக இந்தக் காரியத்தைச் செய்ய முடியாவிட்டால், மறைமுகமாகவாவது செய்து முடிப்போம்," என்று மனத்திற்குள்ளேயே உறுதி செய்துகொண்டேன். அந்த மறைமுக நடவடிக்கைகளின் ஒரு முக்கியமான விளைவுதான் இன்ஷ் யூரென்ஸ் கம்பெனிகளை நிர்மாணித்தது.

யுத்தத்திற்குப் பிறகு, நாங்கள் சில திடமான, தெளிவான குறிக்கோள்களுடன் சில புதிய துறைகளில் இறங்கினோம். எமது பாலிஸிதாரர்களின் பணத்தை அவர்களின் நன்மையை வளர்க்கக் கூடிய சில முயற்சிகளில் பாதுகாப்பாக ஈடுபடுத்த முற்பட்டோம். எங்களுக்குப் பிடித்த துறைகள் உணவு, குடியிருப்பு வசதி, நிதி,

செய்திப் போக்குவரத்து, எண்ணெய், மின்விசைக் கருவிகள் ஆகும். மின்விசைக்கருவிகள் தயாரிப்பதில் நாங்கள் இறங்கி விட்டோம்; மேலும், பெட்ரோலிய ரசாயனப் பொருள்கள், தனியார் துறை மருந்துகள், பிளாஸ்டிக்ஸ், இன்னும் சில பொருள்கள் தயாரிப்பதிலும் ஈடுபட விரும்பினோம்.

எமது துணைக் கம்பெனிகளில் முதலாவதான 'மக்கள் வானொலி கம்பெனி' (Peoples Broadcasting Corporation) எங்களைச் செய்திப் போக்குவரத்து துறையில் பங்குகொள்ளச் செய்தது.

கொலம்பஸ் நகரில் வசிக்கும் வானொலி ஆலோசகரான ப்ரெட் பால்மர் (Fred Palmer) ஒருநாள் என்னிடம் ''நீர் என்ன குறிக்கோள் வைத்திருக்கிறீரோ, எனக்குத் தெரியாது. ஆனால், அது நல்லதாகத்தானிருக்க வேண்டும்; இல்லாவிடில், நீர் இவ் வளவு முன்னேற்றம் அடைந்திருக்க முடியாது.'' என்று கூறினார். பால்மரை எனக்கு நன்றாகத் தெரியாது. ஒரு சில சந்தர்ப்பங் களில்தான் பார்த்திருக்கிறேன். அவருக்குக் கூட்டுறவு நிறு வனங்களைப்பற்றி ஒன்றும் தெரியாது என்று நான் நினைத்துக் கொண்டிருந்தேன். ஆனால், அவர் அடுத்தபடியாகச் சொன்னது என் மனத்தைக் கிண்டியது.

''தேசீய வானொலி உரிமையாளர்கள் சங்கத்தின் (National Association of Broadcasters) ஒரு கூட்டத்திற்குப் போய் விட்டு, இப்போதுதான் திரும்பிவருகிறேன். ஒரு முக்கியமான வானொலிக் கம்பெனியின் தலைவர் அந்தக் கூட்டத்தில் எழுந்து நின்று ''பெருமக்களே! ஒலி அலைகளைக் கட்டுப்படுத்தும் சக்தி பெற்ற நாம், அமெரிக்க மக்கள் எதைச் சாப்பிட வேண்டும், எதைக் குடிக்க வேண்டும், எவ்வித மாத்திரைகளை உட்கொள்ள வேண்டும், எதைச் சிந்திக்கவேண்டும் என்று எடுத்துச் சொல்ல, மற்ற வேறு யாரையும்விட அதிகமான வாய்ப்பைப் பெற்றிருக் கிறோம்.'' என்று கூறினார். பால்மர் சிறிதுநேரம் அமைதியாக இருந்தார். அவர் பேச்சின் அர்த்தத்தை நான் நன்றாகக் கிரகித்துக்கொள்ள அவகாசம் அளித்தார் போலும். மறுபடியும் தொடர்ந்தார்: ''லிங்கன், உமது முயற்சி நல்லதாய் இருந்தால் அது நல்லதுதானென்று நான் வைத்துக்கொண்டு பேசுகிறேன். மக்களைத் தொடக்கூடிய அளவுக்கு நெருங்கிய தொடர்புவைத்துக் கொள்ளாமல் நீர் எவ்வாறு ஒதுங்கியிருக்க முடியும்?'' என்று அவர் என்னைக் கேட்டார்.

இதைக் கேட்ட எனக்கு, முன்பு ஒரு முறை கூட்டுறவு மகா சபை நாடு முழுவதும் பரவக்கூடிய ஒரு வானொலித் திட்டத்தை

நிறைவேற்ற முயன்றபோது, எங்களுக்கு உண்டான இன்னல்களும் இடர்ப்பாடுகளும் நினைவிற்கு வந்தன. பொதுவாக வியாபார விளம்பரக் கட்டணத்தை நாங்கள் செலுத்தத் தயாராயிருந்தும், NBCயும் CBSம் எங்களுக்கு இடம்கொடுக்க மறுத்துவிட்டனர். எமது நிகழ்ச்சி மிகவும் காரசாரமான விவாதத்திற்குரியது என்று சொல்லிவிட்டனர். கொலம்பஸில் பண்ணை நிலையத்தையும் என்னையும் தீவிரமாக எதிர்த்துப் பல பத்திரிகைகள் எழுதியதும் ஞாபகம் வந்தது. நான் கூட்டுறவு மகாசபையில் ஒரு முக்கியமான தொழிலாளர் தலைவர் வந்திருந்தபொழுது நிகழ்த்திய சொற்பொழிவை எதிர்த்து, தேசீய வரி சமத்துவச் சங்கம் (National Tax Equality Association) என்னையும் கூட்டுறவு ஸ்தாபனங்களையும் பலமாகத் தாக்கி, ஒரு போராட்டமே நடத்தியதும் ஞாபகத்திற்கு வந்தது. மியூச்சுவல் வானொலி அமைப்பில் (Mutual Broadcasting System) புல்டன் லூயிஸ் (Fulton Lewis) எங்களைத் தாக்கிப் பேசியதற்கு, மறுமொழி கூற எங்களுக்குப் போதிய வாய்ப்புக் கொடுக்கப்படாமல் போனதும் என் நினைவுக்கு வந்தது. இதையெல்லாம் மனத்தில் வைத்துக்கொண்டு, ''சரி, நீர் சொல்லுவது சரியாகத்தான் தோன்றுகிறது. இதை எப்படிச் செய்வது?'' என்று நான் கூறினேன்.

மக்களுக்குச் சொந்தமாக ஏதாவது இருக்குமானால், அது காற்றும் காற்றலைகளும் தான் என்பது என் சொந்தக் கருத்தாகும். ஆனால், மக்கள் அவற்றைக் கட்டுப்படுத்த வேண்டுமானால், அதற்குத் தகுந்த இயந்திரங்கள் தேவை. மக்கள் வானொலிக் கம்பெனியை நாங்கள் 1946ல் நிர்மாணித்தபோது, அதற்கு வேண்டிய இயந்திரங்களையும் அமைப்புகளையும் நிர்மாணித்தோம். இப்போது அந்தக் கம்பெனிக்கு ஐந்து வானொலி நிலையங்களும் ஒரு 'டெலிவிஷன்' நிலையமும் இருக்கின்றன. நாங்கள் வானொலி நிலையங்களை அமைத்த பிறகு, என்மீதாவது அல்லது நேஷன்வைட் ஸ்தாபனத்திற்குள்ளடங்கிய எந்தக் கம்பெனி மீதாவது முரட்டுத்தனமான தாக்குதல் ஒன்றும் நடைபெறவில்லை யென்பது குறிப்பிடத்தக்கது. இரண்டிற்கும் முக்கியமான தொடர்பு ஒன்றுமில்லாமல் இருக்கலாம்; ஆயினும், தொடர்பு இருக்கிறதென்பது தான் எனது எண்ணம்.

எமது நிதியில் ஒரு பகுதியை உபயோகித்து இந்த வானொலி நிலையங்களை அமைத்தால், பிறகு நாளடைவில் அவற்றை அந்தந்தப் பிரதேசத்தில் வாழும் வானொலி கேட்பவர்களுக்கு விற்றுவிடலாம் என்பது எமது எண்ணம். அப்படிச் செய்தால், நாடு முழுவதும் NBC அல்லது CBS வானொலி நிலையங்கள் பரவியிருப்

பதைப் போல், எமது நிலையங்களும் பரவிவிடும். ஏதோ ஒரு விதமான கூட்டுச் சங்கம் அல்லது கூட்டு நிர்வாகத்தின் மூலம், இவற்றை ஒன்று சேர்த்து, வானொலி கேட்பவர்களின் சொத்தாக்கி விடலாம். அவர்கள் அந்த நிலையங்களைத் தங்கள் விருப்பப்படி நடத்திக் கொள்ளலாம். இது இன்னும் செயலாக்கப்படவில்லை. ஆனால், அதுதான் எமது குறிக்கோள். வானொலி, டெலிவிஷன் நிகழ்ச்சிகளை ருசியுள்ளதாக, பலதிறப்பட்டதாகச் செய்து, கேட்பவர்களுக்குப் பிடித்தமான அம்சங்களை வழங்குவதற்கு இது ஒரு நல்ல வழியென்று எனக்குத் தோன்றுகிறது. பெரும்பாலானோரின் விருப்பப்படி, நமது வானொலி, 'டெலிவிஷன்' நிகழ்ச்சிகளில் நவீன காலத்திய உணர்ச்சியைத் தூண்டும் ஆடல்பாடல்களை மட்டும் வெளியிடுவது சரியல்ல வென்று நான் கருதுகிறேன். சிறுபான்மையோரின் விருப்பங்களைப் பூர்த்தி செய்யும்படியான நிகழ்ச்சிகளுக்கு வேண்டிய வாய்ப்புத் தராதிருப்பது மிகவும் வருந்தக் தக்கது. 'டெலிவிஷன்' வழக்கத்திற்கு வந்தபிறகு, வயது வந்தவர்களுக்கு நல்ல நிகழ்ச்சிகளை ஒழுங்காக ஏற்பாடு செய்வதையே வானொலி நிலையங்கள் கைவிட்டுவிட்டன.

எமது PBC நிலையங்கள் இதற்கு ஒரு விதிவிலக்காக இருப்பதை நான் காண விரும்புகிறேன். அரசாங்கத்தாரால் நடத்தப்படும் கனேடியன் வானொலிக் கம்பெனி தனது நிலயங்களின் நிகழ்ச்சிகளை அந்தந்த கேட்பவர்கள் ஆலோசனைக் குழுவின் கருத்திற்கேற்றபடி நிறைவேற்றி வருகிறது. நாங்கள் ஏற்பாடு செய்யக்கூடிய வானொலி நிலையங்கள்கூட, அவ்வாறேஆலோசனைக் குழுக்களின் விருப்பப்படி செயலாற்ற வேண்டுமென்பது என் விருப்பம். உண்மையில், எமது நிலயங்களில் ஒன்று—நியூ ஜெர்ஸியில் ட்ரென்டன் நகரில் உள்ள WTTM—தனது நிகழ்ச்சி நிரலை 'கேட்பவர்கள் ஆலோசனைக் குழு'வின் விருப்பப்படிதான் தீர்மானித்துவருகிறது. இந்தக் குழுவில் போதிப்பவர்களும் நகர சபைப் பிரமுகர்களும் அங்கம் வகிக்கின்றனர்,

வானொலி நிலையங்கள் நமது கைவசம் ஆகிவிட்டால், நாம் செய்ய விரும்புவதை யெல்லாம் செய்து முடித்துவிடலாமென்று நான் நினைத்துக் கொள்வதுண்டு. ஓரளவுக்கு, இந்த எண்ணம் நிறைவேறியும் விட்டது. வேறு எத்தனையோ நிலையங்கள் உணர்ச்சியைத் தூண்டும் நவீன பாடல்களையும் துண்டுச் செய்திகளையும் ஒலிபரப்புவதையே தொழிலாகக் கொண்டுவிட்டபோதிலும், எமது PBC நிகழ்ச்சிகள், வயது வந்தவர்களின் தேவைகளைப் பூர்த்தி செய்வதற்காகச் சிறப்பாகத் தயாரிக்கப்படுகின்றன. முக்கிய உலக நிகழ்ச்சிகளைக் கவனித்து, எமது நிலையங்களுக்கு

நேரடியான தகவல்களை அனுப்புவதற்காக எமது நிருபர்களையே வெளிநாடுகளுக்கு அனுப்பிவைத்திருக்கிறோம். லெபனுன் 1955, 1958ல் நடந்த ஐக்கிய நாடுகளின் அணு சக்தி மகாநாடுகள், துணை ஜனுதிபதி நிக்சனின் ருஷ்யப் பயணம் ஆகிய நிகழ்ச்சிகளுக்கு எமது நிருபர்கள் அனுப்பப்பட்டனர். தென் அமெரிக்கா, அலாஸ்காவுக்கும் அவர்கள் செய்தி சேகரிக்கப் போய்வந்தனர்.

இவ்வளவு நாங்கள் செய்தும், இந்த நிலையங்களை நாங்கள் எதற்காக வாங்கி நடத்தி வருகிறோம் என்று எமது நோக்கங்களை வானெலி மூலம் வெளியிட நினைத்தபோது, அதிசயிக்கத்தக்க எதிர்ப்பு கிளம்பியது. இதற்கு ஓர் உதாரணம் தருகிறேன்.

ஓஹியோவில் கிளீவ்லண்டில் WGAR நிலயத்தை வாங்கியவுடன், நான் அங்கு ஓர் அலுவலர் கூட்டத்திற்குச் சென்றிருந்தேன். பொது நிர்வாகி முதல் கடை நிலை ஊழியர் வரை எல்லோரும் வந்திருந்தனர். நாங்கள் எதற்காக மக்கள் வானெலிக் கம்பெனியை நிறுவினேம், எதற்காக கூட்டுறவு நிறுவனங்களில் நம்பிக்கை வைத்திருக்கிறோம், எதற்காக வர்த்தகத் துறையில் இறங்கியிருக்கிறோம் என்பதை யெல்லாம் விளக்கிக் கூற நான் விரும்பினேன். இதைக் கூட்டத்தினருக்கு எடுத்துச் சொல்லிய பிறகு, அப்போது நிகழ்ச்சி நெறியாளராக விருந்தவர், ''நீர் கூறியதில் சிலவற்றை நான் வானெலி மூலம் வெளியிடவேண்டுமென நீர் எதிர்பார்க்கமாட்டீர் என்று நினைக்கிறேன், அல்லது, வெளியிட வேண்டுமா?'' என்று கேட்டார்.

''ஏன் வெளியிடக்கூடாது?'', என்று கேட்டேன் ஆச்சரியத்துடன்.

''அப்படிச் செய்தால், நமது ஆதரவாளர்களை இழக்க நேரிடும்,'' என்ருர் அவர்.

''இதோ பாரும், ஐயா, சென்ற முப்பது வருடங்களாக நான் இதைச் சொல்லி வந்திருக்கிறேன். அதன் விளைவாக, இரண்டு மில்லியன் டாலர்கள் திரட்டி, உமது கம்பெனியையே வாங்கி விட்டோம். ஆகவே, சொன்னல் என்ன கெட்டுப் போய்விடும்?'' என்று நான் கேட்டேன்.

எங்களுடைய நோக்கங்களையும் குறிக்கோள்களையும் தெளிவாக விளக்குவதில் எமது விளம்பர செய்தித்துறை அலுவலர்கள் எப்போதுமே தொல்லை கொடுத்துவந்தனர். முன்னமே கூறியபடி, இன்ஷ்யூரென்ஸ் தொழிலில், எமது, நோக்கங்களை வெளியிடாமல்

இருந்தால்தான் எமக்கு நன்மை பயக்கும் என்று வாதித்தார் ஹென்ரி பல்லார்ட். இப்போது, மறுபடியும், இந்த நிகழ்ச்சி நெறியாளர் எமது குறிக்கோள்களை வானொலிமூலம் வெளியிட்டால், எமக்குச் சொந்தமான இந்த நிலையத்திற்கு வரக்கூடிய விளம்பர வருமானம் மிகவும் பாதிக்கப்பட்டு விடுமென்று சொல்லுகிறார்.

இந்தப் பிரச்சினையைக் குறித்து ஓர் எழுத்தாளருடன் நான் பேசிக்கொண்டிருந்தேன். நானும் அவரும் ஹோட்டல் கிளீவ்லண்டில் தங்கியிருந்தோம். இரவு பதினோரு மணிக்கு அவர் என் அறைக்கு தொலைபேசியில் பேசினார். "உடனே எழுந்திருந்து WGAR நிலையத்தின் நிகழ்ச்சியைக் கேளுங்கள்," என்றார்.

நான் வானொலிப் பெட்டியைத் திருகினேன். ஒரு செய்தி நிகழ்ச்சி நடந்துகொண்டிருந்தது. கிளீவ்லண்டிலுள்ள ஒரு கட்டிடம் கட்டும், கடன் கொடுக்கும் சங்கத்தின்விளம்பர நிகழ்ச்சி அது. அதன் தலைவர் தன் தொழிலைக் குறித்து கீழ்க்கண்டவாறு விளம்பரம் செய்துகொண்டிருந்தார்: "எமது ஸ்தாபனம் மக்களுடைய ஸ்தாபனம். நீங்கள்தான் இதற்கு உரிமையாளர்கள். போர்டு மெம்பர்களை நீங்கள்தான் தேர்ந்தெடுக்கிறீர்கள். கம்பெனியின் லாபம் உங்களுக்குத்தான் சேருகிறது."

மறுநாள் காலை நாங்கள் நிகழ்ச்சி நெறியாளரைப் பார்க்க நிலையத்திற்குச் சென்றோம். "இரவு பதினோரு மணிக்கு நடக்கும் உமது செய்தி நிகழ்ச்சியை நீர் எப்போதாவது கேட்பதுண்டா?" என்று அவரைக் கேட்டேன் நான்.

"நிச்சயமாக," என்றார் அவர்.

"சென்ற இரவின் நிகழ்ச்சியின் கிராமபோன் தட்டைக் கொண்டுவரச் சொல்லுங்கள். அதைப் போட்டுக் கேட்போம்."

அப்படியே அந்த நிகழ்ச்சியை நாங்கள் கேட்டோம்.

"இப்போது கேட்டீரா, அந்தக் கடன் கொடுக்கும் சங்கத்தின் தலைவர் என்ன சொல்லிக் கொண்டிருக்கிறார் என்று?"

"ஆம், கேட்டேன்."

"சென்ற இரவு நான் உம்மிடம் சொல்லிக்கொண்டிருந்ததற்கும் இதற்கும் ஏதாவது வேற்றுமையாக நீர் கருதுகிறீரா?"

"ஓ, இதைத் தான் நீர் சொல்லுகிறீரா?" விளக்கம் தேவை இல்லை.

இதே மாதிரியான நிகழ்ச்சி மற்றுமொரு முறை சிறிது காலம் கழித்து நடந்தது. கெய்சர் அண்ட் கம்பெனி (Kaiser and Company) டெட்ராய்ட்டில் வில்லோ ரன் (Willow Run) என்ற எஸ்டேட்டை வாங்கியிருந்தனர். தொழிற்சாலையைச் சுற்றி முந்நூறு ஏக்கர் நிலமும் இருந்தது. அதில் தமது அலுவலர்களுக்கு வீடுகள் கட்ட நினைத்திருந்தனர். அந்த நிலத்தை வந்து பார்வையிடும்படி என்னையும் கார்ல் ப்ரையையும் அவர்கள் அழைத்தனர்.

கெய்சர் கம்பெனியின் நிலச்சொத்து வளர்ச்சி அலுவலர் எங்களை அழைத்துச் சென்று காண்பித்தார். அவர்கள் ஏற்கனவே மிக முக்கியமான அலுவலர்களுக்காக முப்பத்தியெட்டு வீடுகளைக் கட்டிவிட்டிருந்தனர். பாக்கியிருப்பவர்களுக்கு வேண்டிய வீடுகளை நாங்கள் கட்ட முன்வருவோமா, அப்படியானால் எவ்வளவு செலவில், என்பதைத் தெரிந்துகொள்ள விரும்பினார்கள் அவர்கள்.

"இதோ பாருங்கள், உம்முடைய கூட்டுறவு வேலைகளெல்லாம் எங்களுக்குத் தேவையில்லை. எமது பணியாட்களுக்கு நீங்கள் வீடுகள் கட்டித்தந்தால் போதும்," என்று தெளிவு படுத்தினார் எம்மோடு வந்த அந்த அலுவலர். 'சரி' யென்று சொல்லி, அவரைப் பின்தொடர்ந்தோம்.

முப்பத்தெட்டு வீடுகள் கட்டி முடிக்கப்பட்ட இடத்திற்கு எங்களை அழைத்துச் சென்றார். அங்கே இப்போது குடியிருப்பவர்கள் டெட்ராய்ட் நகரிலிருந்து விலகியிருப்பதால், தங்களது பசும்புல் தரைகளைப் பாதுகாக்க ஒரு மனிதரையும் தங்களது குப்பை, கூளங்களை அப்புறப்படுத்த மற்றொரு மனிதரையும் சம்பளம் கொடுத்து அமர்த்தியிருப்பதாகத் தெரிவித்தார். இன்னும் உற்சாகத்துடன் அவர் கூறினார், எப்படி இந்த முப்பத்தியெட்டு குடும்பங்களும் ஒன்று சேர்ந்து தங்களுக்கு வேண்டிய வேறு பல வசதிகளைச் செய்துகொள்ள உழைத்து வருகின்றன என்பதை எடுத்து அவர் விளக்கினார். கார்லும் நானும் எமது ஆச்சரியத்தை அடக்கிக் கொண்டோம், கடைசியில், அவரைப் பார்த்து:

"நீங்கள் என்ன செய்து கொண்டிருக்கிறீர்கள் என்பது உமக்குத் தெரியாது. நீங்கள் என்ன சொல்லிக் கொண்டிருக்கிறீர்கள் என்பதும் உமக்குத் தெரியவில்லை போலும்" என்று கூறினோம்.

"நீர் என்ன சொல்லுகிறீர்?" என்றார் அதிர்ச்சியுற்ற அவர்.

"இதைத்தான் நாங்களும் குறிப்பிடுகிறோம், ஒரு கூட்டுறவு நிறுவனத்தைப்பற்றிப் பேசும்போது, மக்கள் ஒன்று கூடித் தங்க

ளுக்குத் தாங்களே சேவைசெய்து கொள்ளுகிறார்கள், இவர்கள் செய்திருப்பதைப்போல, அதுதான் கூட்டுறவு.''

''இதுதானா நீங்கள் சொல்வதும்?'' என்றார் அவர்.

விளக்கம் தேவையில்லை.

யுத்தத்திற்குப் பிறகு, வீட்டு வசதி மிகவும் குறைந்துவிட்டது. மனிதனுக்கு மிக அவசியமாகத் தேவைப்படும். இந்த வசதியை எங்களால் முடிந்தவரை செய்து தருவதற்கு நாங்கள் முனைந்தோம். 1918, 1919இல் அரசாங்கம் கன்னெக்டிகட்டில் பிரிட்ஜ்போர்ட்டில் (Bridgeport) பல குடும்பங்கள் வசிக்கக்கூடிய மாடி வீடுகளை வரிசை வரிசையாகக் கட்டியது. அமெரிக்காவின் தலைசிறந்த கட்டிட நிபுணர்களில் ஒருவரால் அந்த வீடுகளுக்கு வரைபடம் தயாரிக்கப்பட்டது. பிற்காலத்தில், வர்ஜீனியாவில் வில்லியம்ஸ் பர்க் (Williamsburg) கோட்டையைப் புதுப்பிக்க ராக்பெல்லர் குடும்பத்தினர் இதே நிபுணரைத்தான் அழைத்தனர். இந்த வீடுகளை அரசாங்கம் ஏறக்குறைய பாதி விலைக்குப் பிற்பாடு ஓர் உள்ளூர் வழக்கறிஞருக்கு விற்றுவிட்டது. அவர் இந்தக் கட்டிடங்களுக்கு அனுமதிக்கப்படும் நலிவுக் கழிவு (Depreciation allowance) தனக்கு வரி செலுத்தும் வகையில் சாதகமாக இருக்கும் வரை அவற்றை வைத்திருந்தார். அந்தக் கட்டம் தாண்டியவுடன் அவற்றை விற்பதற்குத் தயாராகி விட்டார்.

ஒரு கூட்டுறவு நிறுவனம் வீட்டு வசதி செய்து தருவதில் எப்படி சிறந்த பணியாற்ற முடியுமென்பதைக் காட்டுவதற்காக, சில வீடுகளை வாங்கி வாடகைக்காரர்களுக்கு அளிக்கலாமென்று நாங்கள் யோசித்துக்கொண்டிருந்தோம். மேலே குறிப்பிட்ட வழக்கறிஞரின் வீடுகள் விலைக்குவருவது தெரிந்தவுடன், அவற்றை 12 லட்சம் டாலர்களுக்கு வாங்கினோம். பிறகு, அவற்றை வாடகைதாரர்களுக்கு 27 லட்சம் டாலர்களுக்கு விற்றோம். வாங்குவதற்கும், விற்பதற்கும் 2 லட்சம் டாலர்கள் செலவாயிற்று. நாங்கள் வாங்கிய விலைக்கும் விற்ற விலைக்கும் கணிசமான வேற்றுமை இருந்தபடியால், எங்களுக்கு ஒரே வருடத்தில் நல்ல லாபம் கிட்டியது. ஆயினும், எங்களிடமிருந்து வாங்கிய வாடகைதாரர்களுக்கும் இந்த ஏற்பாடு மிகவும் லாபகரமாய் முடிந்தது. அவர்கள் அந்த வீடுகளை எங்களுக்கு அடமானம் வைத்து, அதற்காகச் செலுத்திய தொகை, அவர்கள் வழக்கமாகக் கொடுத்து வந்த வாடகையைவிடக் குறைவாக இருந்தது. தன்னுடைய பகுதியை கடைசியாக விற்றுவிட்ட வாடகைதாரர் 5000 டாலர் லாபம் பெற்றார்.

நியூ யார்க் நகரில் ஆபிரகாம் காசானின் (Abraham Kazan) தலைமையில் மிகச் சிறப்பாக உருவாக்கப்பட்ட கூட்டுறவு நிறுவனங்களைப் போன்று, எமது 'நேஷன்வைட்'டில் இன்றுவரை அவ்வளவு சிறந்த ஸ்தாபனங்களையும் சாதனைகளையும் நாங்கள் உருவாக்கவில்லை. ஆனால், ஸ்வீடன் தேசத்தில் பணி செய்யும் வீடு கட்டும் கூட்டுறவு நிறுவனங்களைப்போன்று நாங்களும் வளர வேண்டுமென்பது மட்டும் இன்னும் என் விருப்பமாக இருந்து வருகிறது. ஸ்வீடனில் கூட்டுறவு நிறுவனங்கள் பல குடும்பங்கள் வசிக்கும் எண்ணற்ற மாடிக் கட்டிடங்களைத் (Apartments) தவிர, ஒவ்வொரு குடும்பமும் தனித்தனியாக வசிக்கும் சிறுசிறு வீடுகளையும் நிர்மாணித்திருக்கின்றனர். ஒருவருக்கு வீடு வேண்டுமானால், நேராகக் கூட்டுறவு நிறுவனத்திற்குச் செல்ல வேண்டும். தனக்குப் பிடித்த வரைபடத்தைக் கொடுத்து அதன்படி வீட்டைக் கட்டித் தரும்படிக் கேட்கலாம்; அல்லது, அவர்களே ஒரு வரை படம் வேண்டுமானாலும் தருவார்கள். நமது வரைபடத்தின்படி நாமே வீடு கட்டினால், எப்படி ஒரு கட்டிட நிபுணர் அதை மேற்பார்வை செய்வாரோ, அதேவிதமான மேற்பார்வையை கூட்டுறவு நிறுவனமும் செய்யும். நமக்கு வேண்டிய பணத்தையும் கடனாக அளிப்பார்கள். வீட்டைக் கட்டி, அதற்கு வேண்டிய பணத்தையும் கடனாக அளித்து, அதோடு நின்றுவிடாமல், வீட்டிற்கு வேண்டிய எல்லாவிதமான பெரிய, சிறிய மரச் சாமான்களையும் இதர வசதிகளையும் அவர்களே கூட்டுறவு முறையில் செய்து முடித்து விடுவார்கள்.

வீடு கட்டும் துறையில் நாங்கள் விரும்பும் அளவுக்கு நாங்கள் வளர்ச்சியடையவில்லை; ஏனெனில் அதற்கு மாபெரும் நிதி வேண்டியிருந்தது. ஒரு தனி வீட்டிற்குக் குறைந்த பட்சம் ஐம்பதாயிரம் டாலர்கள் தேவைப்பட்டது. இம்மாதிரி நூற்றுக்கணக்கில் கட்ட வேண்டுமானால், மில்லியன் கணக்கில் பணம் வேண்டும்.

இன்னும் வசதியான வீடுகளைச் சிக்கனமாக அமைப்பதற்கு என்ன செய்ய வேண்டுமென்பதைக் கவனிப்பதற்காக, 1948இல் மக்கள் முன்னேற்றக் கம்பெனி (Peoples Development Company) யைத் தோற்றுவித்தோம். இப்போது அதன் பெயர் 'நேஷனவைட் டெவலப்மெண்ட் கம்பெனி' என்று மாறியிருக்கிறது. எங்களுடைய நோக்கம் ஒரு டாலருக்கு எவ்வளவு வீட்டு வசதி செய்து தர முடியுமென்பதை ஆராய்ச்சி மூலமும் பரீட்சார்த்த திட்டங்கள் மூலமும், நிர்ணயிக்க வேண்டும் என்பதாகும்; ஒரு வீட்டைக் கட்டுவதன்மூலம் எவ்வளவு டாலர்கள் லாபம் 'சம்பாதிக்கலாம் என்று கண்டறிவதல்ல எமது ஆசை. எமது முதலாவது பரீட்

சார்த்த திட்டம் வடகிழக்கு ஓஹியோவில் ஆரம்பமாகியது. அங்கு பண்ணை நிலையத்திற்குச் சொந்தமான பண்ணைக் கருவிகள் கம்பெனி ஒன்று ஏற்கெனவே இருந்துவந்தது. அந்தக் கம்பெனி யின் அலுவலர்களுக்கு ஓஹியோ, பெல்லவ்யூ, ஆம்ஸ்டன் ஹைட் ஸில் பதினெட்டு அல்லது இருபது வீடுகளை நிர்மாணித்தோம்.

இந்த முதல் முயற்சி மிகச் சிறிய அளவில் இருந்தபடியால், நாங்கள் தேடிய விடை கிடைக்கவில்லை. வெஸ்டிங்ஹௌஸ் கம்பெனி கொலம்பஸ் நகரில் ஒரு தொழிற்சாலையை ஏற்படுத்திய வுடன், ஜான். W. கல்பிரெத்தை அணுகி, தனது அலுவலர்களுக்கு அவர் வீடுகள் கட்டித்தர முன்வருவாரா என்று விசாரித்தது. கம்பெனி முதலாளி, வீடுகளுக்குச் சொந்தக்காரர் என்ற இரண்டு வகையான செல்வாக்குகளைத் தானே வைத்துக்கொள்ள விரும்ப வில்லை வெஸ்டிங்ஹௌஸ் கம்பெனி. ஆகவேதான், கல்பிரெத், வீடுகளை அவருக்கே சொந்தமாகக் கட்டவேண்டுமெனக் கோரியது.

எனக்கும் ஜான் கல்பிரெத்துக்கும் சிறிது காலமாகப் பழக்கம் உண்டு. ஆயினும், எமது ஸ்தாபனம் என்ன நோக்கத்தோடு வேலை செய்கிறது என்பதைப் பற்றி அவருக்கு அவ்வளவு நன்ருகத் தெரியாதென்றே நினைக்கிறேன். வெஸ்டிங்ஹௌஸ் தொழிற் சாலையைச் சுற்றியிருந்த ஆயிரத்து நூறு ஏக்கர்கள் விஷயமாக அவர் எங்களை அணுகினுர். நாங்கள் அந்த நிலத்தை வாங்கி, 'லிங்கன் கிராமம்' என்ற பெயரில் ஓர் ஊரையே அமைக்க முற்பட்டோம்.

வீடுகளின் மதிப்பை உணர்ந்தவர்கள், லிங்கன் கிராமத்திய வீடுகளில் ஒரு டாலருக்குக் கிடைக்கும் மதிப்பு, அதே விலையில் விற்கப்படும் வேறு எந்த வீட்டின் மதிப்பை விட உயர்ந்தது என்று கூறுகிருர்கள்.

ஆனுல், இந்த மதிப்புகள் கண் மறைவாக இருப்பவை. வாங்க விரும்புபவர்களுக்கு வெளிப்படையாக எடுத்துக் காட்டுவது சிரமம். கட்டிடத்தில் மறைந்து கிடக்கும் பொருள்களின் அளவை யும் தரத்தையும் குறைத்து, நிறைய லாபம் சம்பாதிக்க நெறி தவறிய ஒப்பந்தக்காரர்கள் முயல்வது இயற்கை. உதாரணமாக, காங்கிரீட்டின் கனம், தண்ணீர் வசதியின் அமைப்பு, அதற்கு உபயோகப்படுத்தும் பொருள்கள், மின்சாரக் கம்பியின் அளவு, கூரையின் மூடு பலகைகளின் எடை, பருவநிலை பாதுகாப்பு அமைப்புகள் ஆகியவற்றில் எவ்வளவோ ஏமாற்று வேலைகள் செய்ய முடியும். இந்த மறைமுக வேலைகளின் உயர்வு தாழ்வைத்

தெளிவாக ஒரு சாதாரண வீடு வாங்குபவருக்கு எடுத்துக் காட்டக் கூடிய முறை இதுவரை ஒன்றும் எங்களுக்குத் தெரியவில்லை.

என்னுடைய சுற்றுப்புறமாகிய கஹான்னுவில் (Gahanna), எனது பண்ணை அலுவலர்களில் ஒருவருக்காக நான் ஒரு வீடு வாங்கினேன். கூரையிலிருந்து வரும் தண்ணீர் கழிவதற்காக, பூமியில் சரியான ஜலதாரை அமைக்கப்படவில்லை. தரையில் ஓடு பதித்திருந்தும், அது வாய்க்கால் வடிவில் இல்லாதபடியால், கழிவுத் தண்ணீர் சாமான் அறைச் சுவர்ப் பக்கம் தேங்கி, உள்ளே ஊற ஆரம்பித்தது. பொதுவாக இந்த வீட்டிற்கே சரியான வடிகால் வசதி செய்யப்படவில்லை. ஆகவே ஒவ்வொரு மழைக்குப் பிறகும், சுவர்களெல்லாம் ஓதத்தினுல் பாதிக்கப்பட்டு, சாமான் அறை ஈரமாகிவிடும். நாங்கள் வீட்டை வாங்கியது ஒரு பிரகாசமான வெயில் நிறைந்த நாளில்தான். இந்தமாதிரியான முக்கிய வசதிகளை வீட்டைக் கட்டுவோரும் விற்பவரும் கவனிக்காமலிருப்பார்களா என்று நாங்கள் நினைத்தோம். வீடு வாங்குவதில் மட்டும் நன்ருகக் குட்டுப்பட்ட பிறகுதான், அனுபவபூர்வமான அறிவு நமக்குக் கிடைக்கிறது! இந்த அறிவு கிடைப்பதற்குள், கணிசமான கஷ்ட நஷ்டங்கள் ஏற்பட்டுவிடுவது இயற்கை.

லிங்கன் கிராமத்தில் இதுவரை நாங்கள் செலவழித்த தொகைக்கு நஷ்டமில்லாமல் சம்பாதித்துவிட்டோம். ஆனுல், இன்னும் வீடுகளின் உண்மையான மதிப்பை எப்படி நிருபிப்பது என்று நிர்ணயிக்க முடியவில்லை. காலப்போக்கில், கண்டுபிடித்து விடுவோம்.

1951இல் அங்கீகரிக்கப்பட்ட நிதி (Approved Finance) யைக் கொண்டு நாங்கள் தொடங்கினேம். அதைத் தோற்றுவித்ததற்கு முக்கிய காரணங்களில் ஒன்று: மக்களின் சேமிப்பு மக்களுக்கே பயன்பட வேண்டும். அவர்கள் வெளியே கடன் வாங்கினுல் செலுத்தவேண்டியிருக்கும் வட்டி விகிதத்தைவிடக் குறைவாகச் செலுத்தித் தங்களது நிதியிலிருந்தே கடன் பெறவேண்டும். மற்ருெரு காரணம்: எனது மோட்டார் இன்ஷ்யூரென்ஸ் தொழிலை நிலைநிறுத்துவதற்கு வேண்டிய நிதியைத் திரட்ட வேண்டும். அப்போது நாங்கள் கண்ட நிலைமை இதுதான்: எங்களோடு மோட்டார் இன்ஷ்யூரென்ஸ் செய்துகொண்டிருப்பவர்கள் ஒரு புதிய கார் வாங்கவேண்டுமென்று தீர்மானிப்பார்கள். உடனே, ஒரு கார் விற்பனையாளரிடம் போவார்கள். அவர் டெட்ராய்ட்டிலிருந்து வந்த ஒரு புத்தம் புதிய காரை அவர்களுக்கு விற்பார். அதோடு, விபத்து, தீ, திருடு சம்பந்தமான இன்ஷ்யூரென்ஸ் பாலிசியையும்

கூடவே பூர்த்தி செய்து கொடுத்துவிடுவார்கள். விலையைப் பல தவணைகளில் வருவாயிலிருந்து செலுத்தும் கடன் திட்டத்தையும் அளிப்பார். பிறகு, எமது பாலிசிதாரர்கள், அவர்களுக்கு இரண்டு இன்ஷ்யூரென்ஸ் பாதுகாப்பு ஏற்பட்டுவிட்டது, அல்லது, எமது கம்பெனியோடு இருந்த பாலிசியை கார் விற்பனையாளரோ, அல்லது, அவர் ஏற்பாடு செய்த புதிய இன்ஷ்யூரென்ஸ் கம்பெனியோ ரத்து செய்துவிட்டது என்று உணர்வார்கள். எமது 'நேஷன்வைட்' பாலிசிதாரர்கள் பலர் விபத்தில் சிக்கிக்கொண்ட பிறகு, தங்களது கார்களுக்குச் செய்திருந்த விபத்துப் பாதுகாப்பு இன்ஷ்யூரென்ஸ் மட்டும் ரத்து செய்யப்படவில்லை, 'நேஷன் வைட்' கம்பெனியிடம் தங்களால் மற்றவர்களின் உடலுக்கோ, சொத்துக்கோ ஏற்படக்கூடிய நஷ்டத்தை ஈடுகட்டுவதற்காகச் செய்யப்பட்டிருந்த இன்ஷ்யூரென்ஸும் ரத்து செய்யப்பட்டுவிட்டதென்று ஆத்திரத்துடனும் ஏமாற்றத்துடனும் தெரிந்துகொள்ள நேரிட்டது. நாங்களும் ஒரு ரகசியத்தைக் கண்டுபிடித்தோம். அதாவது, கார் விற்பனையாளருக்கு தவணைக் கடன்-திட்டத்திலும், இன்ஷ்யூரென்ஸ் கமிஷனிலும் கிடைத்த லாபம், கார் விற்பதில் கிடைத்ததை விட, மிகவும் அதிகமானது என்பதுதான். ஆகவே, பாலிசிதாரர்கள் கைப்பணமாகப் பணம் கொடுத்துப் புதிய காரை வாங்குவதற்கு உதவக்கூடிய ஒரு கம்பெனியை நாங்கள் ஏற்படுத்தி விட்டால், அப்போது அவர்கள் கடனுக்குச் செலுத்தும் வட்டியில் சிறிது மிச்சம் பெறலாம்; அதுமட்டுமல்ல, அவர்களது இன்ஷ்யூரென்ஸும் எம்மோடு தொடர்ந்து அமுலில் இருக்கலாம். இதுதான் எமது திட்டம். இதன் விளைவுதான் 'அங்கீகரிக்கப்பட்ட நிதி' தோற்றுவிக்கப்பட்டமை யாகும்.

எமது திட்டம் இன்று மொத்தத்தில் திருப்திகரமாக நடந்து வருகிறதென்றாலும், சாதாரண மனிதன், கார் வாங்குதல், கடன் பெறுதல், இன்ஷ்யூரென்ஸ் செய்தல் ஆகிய எல்லா வேலைகளையும் ஒரேயடியாக ஓரிடத்திலேயே செய்து முடிக்க விரும்புகிறானே யொழிய, இன்ஷ்யூரென்ஸுக்காகத் தனது பிரதிநிதியைத் தேடி அலைந்து, கடன் பெறுவதற்கு வேறு ஒரு ஏற்பாட்டைச் செய்து விட்டு, பிறகு விற்பனையாளரை அணுகிப் பேரம் செய்ய விரும்ப வில்லை.

சற்றுச் சிரமமாக இருந்தாலும், இந்த மூன்று படிகளை யும் கார் வாங்க விரும்பும் ஒருவர் தாண்டினால், அவருக்கு நல்ல லாபமுண்டு என்பதை எங்களால் புள்ளி விவரங்களுடன் மெய்ப் பிக்க முடியும். ஆனால், வாழ்க்கையில், கார் வாங்கும் விஷயத் தில் பலர் உணர்ச்சி வயப்பட்டு விடுகின்றார்களே யொழிய, லாப

நஷ்டத்தை அவ்வளவு உன்னிப்பாகக் கவனிப்பதைக் காணோம். இந்தக் குறைபாட்டைக் கண்ட நாங்கள், கார்களைக் குத்தகைக்கு அல்லது வாடகைக்கு விடும் தொழிலில் இறங்கலாமாவென்று யோசித்தோம். எங்களுடைய ஆராய்ச்சி, மிகப் பெரிய அளவில் கார்களை வாங்கி, அவற்றின் விலையைக் கொடுத்து, இன்ஷ்யூரென்ஸும் செய்து விட்டால், ஒரு சாதாரண கார் ஓட்டிக்கு மிகச் சிக்கனமான கட்டணத்தில்—அதாவது சொந்தமாகக் கார் வைத்திருந்தால் ஆகக் கூடிய செலவைவிடக் குறைவான செலவில்—குத்தகைக்கு (Lease) விட முடியுமென்று காட்டியது. ஆனால், அன்று முதல் இன்றுவரை இதற்குவேண்டிய பெருந்தொகையை எப்படிச் சேகரிப்பது என்ற பிரச்சினைதான் எங்களை வாட்டி வருகிறது.

கொலம்பஸ் பிரதேசத்தில் மட்டும் நாங்கள் போட்ட ஓர் உத்தேச மதிப்புப்படி, ஐயாயிரம் கார்கள் குத்தகை மீது தேவைப்படலாமெனத் தெரியவந்தது. இதை ஆதாரமாக வைத்து, நாட்டின் முழுத் தேவையைக் கணக்கிட்டால், ஒரு வருஷத்திற்குப் பத்து லட்சம் புதிய கார்கள் குத்தகை ஏற்பாட்டில் செலவாகும் என்று தெரிகிறது. ஒரு காருக்கு மூவாயிரம் டாலர் வீதம், மொத்தம் வேண்டிய தொகை பல லட்சம் டாலர்களாகிறது. எமது திட்டத்தைத் தொடர்ந்து பரிசீலித்து வருகிறோம்; ஆனால், இன்றுவரை இதற்குத் தேவையான இவ்வளவு பெரிய நிதியை எங்கிருந்து பெறுவது என்ற கேள்விக்கு விடை கிடைக்க வில்லை.

1952இல் ஒரு 'மியூச்சுவல்' நிதி நிர்வாகக் கம்பெனியை எமது 'அங்கீகரிக்கப்பட்ட நிதி' வாங்கியது. 1957இல் சீரமைப்பு மூலம், ஹெரிடேஜ் செக்யூரிடீஸ்' (Heritage Securities) என்ற நிறுவனத்தை உண்டாக்கி, அதை 'மியூச்சுவல் இன்கம் பௌண்டேஷன்' (Mutual Income Foundation) என்ற முதலீட்டு ஸ்தாபனத்தின் தேசிய வினியோகஸ்தராக நியமித்தது. இந்த 'மியூச்சுவல்' நிதியின் பங்குகளை வைத்துக்கொண்டிருப்பது, ஆயுள் இன்ஷ்யூரென்ஸ் தொழிலுக்கு இயற்கையான, அவசியமான ஓர் அமைப்பு என்று எனக்குத் தோன்றுகிறது. ஓர் ஆயுட்கால நிதி திட்டத்தை உருவாக்குவதில், இம்மாதிரி ஒரு 'மியூச்சுவல், நிதியின் பணத்தை உபயோகித்துக்கொள்வது ஒரு புதிய மாறுதலாகும்.

காலப் போக்கில், நாங்கள் எமது ஆயுள் இன்ஷ்யூரென்ஸ் துறையில் நல்ல சீர்திருத்தங்களைக் கொண்டுவர முடியாமற்போய் விட்டதே என்ற வருத்தம் எனக்கு உண்டு. ஆனால், விபத்து இன்ஷ்யூரென்ஸ் தொழிலில் சில நல்ல மாறுதல்களை நாங்கள்

செய்திருக்கிறோம். விவசாயி—காரோட்டிகளை நாங்கள் கார் விபத்து இன்ஷ்யூரென்ஸ் செய்வதற்காக, 'நிதானமானவர்கள்', 'நிதானமிழந்து ஆபத்தில் சிக்கிக்கொள்ளக் கூடியவர்கள்' என்று பிரித்துப் பார்ப்பதற்கு முன்னால், வேறு எந்த விபத்து இன்ஷ்யூரென்ஸ் கம்பெனியும் அவ்வாறு காரோட்டிகளைத் தரம் பிரித்ததில்லை. விவசாயிகளைக் கொண்ட எமது ஸ்தாபனம் எமது அங்கத்தினர்களையே இன்ஷ்யூர் செய்ய முற்பட்டபடியால், அவர்கள் அதிகமாக மோட்டார் வண்டிகளில் நீண்டதூரம் பிரயாணம் செய்வதில்லை என்ற காரணத்தால், விபத்துக்களின் எண்ணிக்கை மிகவும் குறைவு என்பதைக் கண்டறிந்தோம். ஒரு விதத்தில், விபத்து இன்ஷ்யூரென்ஸ் துறையில் பாலிசிதாரர்களை வகை, வகையாகப் பிரிக்கும் முறையை நாங்கள்தான் புகுத்தினோம் என்று பெருமைப் படலாம்.

விவசாயிகளின் தேவைகளைப் பூர்த்திசெய்யும் நோக்கத்துடன் நாங்கள் ஆரம்பத்தில் இன்ஷ்யூரென்ஸில் இறங்கியபடியால், ஆறு மாத காலத்திற்கு அவர்களுடைய வசதியை யொட்டி இன்ஷ்யூர் செய்யலானோம். இது இன்ஷ்யூரென்ஸ் தொழிலுக்கு எவ்வளவு உதவியாக இருக்குமென்பதை அப்போது நாங்கள் உணரவில்லை. சுருங்கக் கூறினால், விபத்து இன்ஷ்யூரென்ஸில் சில முக்கியமான மாறுதல்கள் சந்தர்ப்ப வசத்தால் எங்களால் நடைமுறைக்குக் கொண்டுவரப்பட்டன. பிற்காலத்திய மாறுதல்கள் வேண்டுமென்றே யோசித்துக் கைக்கொள்ளப்பட்டவை. உதாரணமாக, எமது நான்காவது இன்ஷ்யூரென்ஸ் கம்பெனியாகிய 'நேஷன் வைட் ஜெனரல்' என்பதை 1957இல் ஆரம்பித்ததின் காரணம், எமது பாலிசிதாரர்கள் திறமைக்குத் தக்கவாறு நிர்ணயிக்கப்பட்ட மோட்டார் இன்ஷ்யூரென்ஸ் திட்டம் வேண்டும் என்று தெரிவித்த கோரிக்கையைப் பூர்த்தி செய்வதற்காகத்தான். இதன்படி ஒரு பாலிசிதாரர் செலுத்த வேண்டிய கட்டணம் அவருடைய காருக்கு எவ்வளவு விபத்துக்கள் ஏற்பட்டிருக்கின்றன என்பதைப்பொறுத்து நிர்ணயிக்கப்படும். விபத்துக்களே இல்லாத வருடங்களாக இருந்தால், பிரிமியம் குறையும். விபத்துக்கள் இருந்தால், பிரிமியம் தொகை உயரும்.

என்னுடைய சொந்த வாழ்க்கையில் நான் இன்ஷ்யூரென்ஸில் கவனம் செலுத்தியதற்குக் காரணம், நான் திருமணம் செய்து கொண்டபோது, எனக்கிருந்ததெல்லாம் என் மனைவி மட்டும்தான், சொத்து ஒன்றும் கிடையாது; ஆகவே, அவளுக்கு ஒரு வருமானம் கிடைக்கச் செய்யவேண்டுமென்றால்,எனக்குத் தெரிந்தவழி ஆயுள் இன்ஷ்யூரென்ஸ் செய்துகொள்வதுதான். ஒரு குறிப்பிட்ட காலத்

திற்கு இன்ஷ்யூரென்ஸ் செய்து கொள்வது, 'மியூச்சுவல் நிதி' களில் பங்கெடுத்துக் கொள்வது ஆகிய விஷயங்களில் நான் சரி வரக் கவனம் செலுத்தவில்லை. அந்தக் காலத்தில், 'மியூச்சுவல் நிதிகளை'ப்பற்றி யாருக்கும் அதிகமாகத் தெரியாது. ஆனால், பல வருடங்களுக்கு முன்னால், என் சகோதரன் எனக்களித்த ஒரு புத்தகத்தில் 'மியூச்சுவல் நிதி'யின் தத்துவத்தை நன்றாக விளக்கிச் சொல்லப்பட்டிருந்தது. அந்த விவரம் மட்டும் என் மனத்தில் பதிந்திருந்தது. இன்ஷ்யூரென்ஸ் வட்டாரங்களில், குறிப்பிட்ட கால பாலிசிகளுக்கு அதிக வரவேற்பு கிடையாது; ஏனெனில், அவற்றில் மீதூறி நிற்பது பாதுகாப்பு அம்சம்தான்; தவிரவும், அம்மாதிரி பாலிசிகளில் ஏஜென்டுகளுக்குக் கிடைக்கும் கமிஷனும் மிக மிகக் குறைவு.

எனக்குச் சொத்துக்கள் சேரச் சேர, நான், ஏற்கெனவே இருந்த ஆயுள் இன்ஷ்யூரென்ஸுடன், குறிப்பிட்ட கால இன்ஷ்யூரென்ஸ் பாலிசிகளையும் எடுத்துக் கொள்ளலானேன். ஏனெனில், அப்போது, என் கடன்களையெல்லாம் தீர்ப்பதற்கு வேண்டிய தொகை என் மனைவிக்கு என் ஆயுட் காலத்திற்குப் பிறகு கிடைக்குமல்லவா? இதைத்தவிர, என் மகளின் படிப்புக்காக ஒரு பாலிசியும், என் ஓய்வு காலத்திற்காக ஒரு பாலிசியும் நான் வைத்துக்கொண்டிருந்தேன்.

நான் ஆயுள் இன்ஷ்யூரென்ஸில் மிக அதிகமாகப் பணம் போட்டுவிட்டேன். நான் கணிசமாகச் சொத்து சேர்க்க வேண்டுமென்று விரும்பினேன். அதற்கு இதுதான் சிறந்த வழியாகத் தோன்றியது எனக்கு. அதிருஷ்ட வசமாக, நிலத்தைப் பற்றி, அதிலும் பண்ணை நிலத்தைப்பற்றி, எனக்குச் சிறிதளவித்குத் தெரிந்திருந்தது. 1920-29இல் ரோஜர் பாப்சன் (Roger Babson) என்பவர் ஒரு முறை "இப்போதைய நிலவரத்தில் நீர் பத்திரமான ஒரு முதலீட்டைச் செய்ய விரும்பினால், அமெரிக்க ஐக்கிய நாடுகளின் மத்திய மேற்குப் பிரதேசத்தில், கல்லூரி உள்ள ஒரு நகரின் சுற்றுப் புறத்தில் சொத்து வாங்குங்கள்." என்று கூறினார். கொலம்பஸ் நகர் இந்த நிபந்தனைக்கு முற்றும் பொருந்தியது. பாப்சன் புத்திமதியை மனத்தில் கொண்டு, கொலம்பஸ் நகரைச் சுற்றி சாகுபடி நிலங்களை வாங்கி, அவற்றைப் பயிர் செய்யலானேன். அவ்வாறு நான் செய்யத் தவறியிருந்தால், இன்று என் ஓய்வு பெற்ற வாழ்க்கைக்கு வேண்டிய வருமானம் கிடைத்திராது (பண்ணை நிலையம் யாருக்கும் உயர்ந்த சம்பளங்களை வழங்கியதில்லை). என் இன்ஷ்யூரென்ஸின் மொத்த மதிப்பை நகர்ப்புற நிலங்களை வாங்குவதற்கு நான் உபயோகித்தபடியால், இன்று

எனக்குப் பணக் கஷ்டமில்லாமல் இருக்கிறது. நான் இன்னும் சிறிது முன்யோசனையோடு, ஆயுள் இன்ஷ்யூரென்ஸுக்குப் பதிலாக, குறிப்பிட்ட கால இன்ஷ்யூரென்ஸ் பாலிசிகளை எடுத்திருந்தால், ஆயுள் இன்ஷ்யூரென்ஸ் கட்டணத்திற்கும் குறிப்பிட்ட கால பாலிசி கட்டணத்திற்குமுள்ள கட்டண வேற்றுமையை ஒரு பொதுவான பாதுகாப்புள்ள தொழிலில் ஈடு செய்திருந்தால், இப்போது காலாவதியாகியுள்ள ஆயுள் இன்ஷ்யூரென்ஸ் பாலிசிகளிலிருந்து கிடைக்கும் தொகையைவிட, மூன்று மடங்கு அதிகமான வருமானம் எனக்குக் கிடைத்திருக்கும். நான் சொல்லுவதை யாரும் தவருக எடுத்துக்கொள்ள வேண்டாம்—நான் ஆயுள் இன்ஷ்யூரென்ஸை எந்த விதத்திலும் தாழ்த்திப் பேசவில்லை. நாங்களே அதை விற்கிறோம்; எனக்கு அதில் நம்பிக்கை இருக்கிறது. பெரும்பாலானவர்கள் மிகக் குறைந்த அளவில்தான் இன்ஷ்யூர் செய்துகொள்ளுகிருர்கள். ஒரு சாதாரண மனிதனுக்கு, பணத்தை எப்படி லாபகரமாக முதலீடு செய்வது என்பது தெரியாது. அதற்கு சிறந்த அறிவு வேண்டியிருக்கிறது. தன் கையில் கிடைத்த பணத்தை இழந்துவிட்டிருப்பான்; முதலீட்டில் துண்டு விழுவதைச் சரிப்படுத்த, குறிப்பிட்ட கால இன்ஷ்யூரென்ஸ் பாலிசிக்குச் செலுத்த வேண்டிய கட்டணத்தை உபயோகப்படுத்தியிருப்பான். கடைசியில், முதலீடும் இல்லாமல், பாதுகாப்புமில்லாமல் நிராதரவாய் நிற்பான்!

ஆயுள் இன்ஷ்யூரென்ஸ் மட்டும் போதாது; டாலரின் மதிப்பு குறைந்துகொண்டே போகும் என்பது என் கருத்து. நமது பாலிசியின் வெளிப்படையான மதிப்பு பத்தாயிரம் டாலர்கள் என்று வைத்துக்கொள்வோம். அதன் கெடு முடிந்தவுடன், நாமோ அல்லது நமது வாரிசுகளோ பத்தாயிரம் டாலர்களை நிபந்தனைப்படி பெற்றுக் கொண்டாலும், அதன் உண்மையான மதிப்பு அல்லது பொருள்களை வாங்கும் சக்தி இன்னும் இருபது வருடங்களில் மிகவும் குறைந்துவிடும்.

பண வீக்கத்தின் விளைவாக ஏற்படும் மதிப்புக் குறைவிலிருந்து எமது பாலிசிதாரர்களைக் காப்பாற்ற வேண்டும் என்ற ஆவலினுல் தூண்டப்பட்ட நான், கேலன் வான் மீட்டர் (Galen Van Meter) என்பவரைப் பற்றித் தெரிந்துகொள்ள முயன்றேன். முதலீடு செய்பவர்களுக்குப் பலதிறப்பட்ட சேவைகளை (Investors Diversified Services) செய்வதற்காக நிறுவப்பட்ட ஒரு மின்னியபாலிஸ் கம்பெனியின் அதிகாரிகளில் ஒருவராக இருந்தார் வான் மீட்டர்.

பாப் யங் (Bob Young) அந்தப் பதவியை ஏற்றவுடன், மீடர் வேலையைவிட்டு விலகினார். பிறகு, அவர் நியூயார்க்கில் தனது பழைய தொழிலான நிதி ஆலோசகர் வேலையை மறுபடியும் மேற்கொண்டார். இன்றும், அதே தொழிலில் இருந்துவருகிறார்.

வான் மீடர் 1920 க்குப் பிறகு சிறிதளவு சம்பாதித்திருந்தார். ஆனால், அதைப் பொருளாதாரச் சுணக்கத்தின்போது இழந்துவிட்டார். சிறு அளவில் சேமிப்பவர்களையும் சிறு அளவில் முதலீடு செய்பவர்களையும் பாதுகாப்பதற்கு அவர் சில வழிகளைக் கையாண்டார். அவருடைய சாதனையைப் பார்த்த நாங்கள், அவருடைய 'கேலன் வான் மீட்டர்' அண்ட் கம்பெனியை, எமது 'மியூச்சுவல் இன்கம் பௌண்டேஷனின் முதலீடு நிர்வாகியாக நியமித்தோம்.

எமது ஐயாயிரம் ஏஜெண்டுகளில், பாதிக்கு மேற்பட்டவர்களை MIF (Mutual Income Foundation) பங்குகளை விற்பதற்கு பாதுகாப்பான விற்பனையாளர்களாக நியமித்து, அவர்களுக்கு அனுமதிச் சீட்டும் (License) வழங்கப்பட்டது. அவர்களுக்கு அனுமதி சீட்டு வழங்கியது, நாங்கள் 'மியூச்சுவல்' நிதித் துறையில் நுழைந்தது ஆகிய இரண்டையும் பற்றிக்காரசாரமான விவாதங்கள் நடந்தன. எங்களுடைய ஏஜெண்டுகளில் பெரும்பான்மையோர் முழுநேர ஊழியர்கள் அல்லர். ஆகவே, ஆரம்பத்தில், முழுநேர ஊழியர்கள் அல்லாதவர்கள் இன்ஷ்யூரென்ஸ் விற்கத் தகுதி அற்றவர்கள் என்று வாதாடப்பட்டது. அது சரியன்று; அவர்களுக்குத் தகுதி உண்டு என்று நாங்கள் மெய்ப்பித்தோம். பிறகு, 'விபத்து இன்ஷ்யூரென்ஸ் விற்று வந்த நாங்களே ஆயுள் இன்ஷ்யூரென்ஸை விற்கக் கூடாது' என்று எதிர்ப்புக் கிளம்பியது. ஒருவரே இரண்டையும் செய்யலாம் என்பதைச் செயல்முறையில் நாங்கள் நிலைநாட்டினோம். இப்போது, எமது ஏஜெண்டுகள் நூற்றுக்கும் மேற்பட்ட பலவிதமான இன்ஷ்யூரென்ஸ் திட்டங்களை விற்பதோடல்லாமல், 'மியூச்சுவல்' நிதியின் பங்குகளையும் விற்கின்றனர்.

ஒவ்வொரு தனிமனிதரும் தனது நிதி நிலைமையைத் திட்டமிட்டு வளர்ச்சியுறச் செய்துகொள்ளவேண்டியிருக்கிறது. அந்த முயற்சியில், எமது கம்பெனிகள் மக்களுக்குத் தெளிவான சேவை செய்யக் கூடுமென நாங்கள் உணர்ந்தோம்.

ஒரு சராசரி மனிதனின் ஆயுட்கால நிதி வளர்ச்சி திட்டத்தின் ஒரு முக்கிய அம்சமாக விளங்குகிறது இன்ஷ்யூரென்ஸ். எமது பாலிசிதாரர்களுக்கு 'மியூச்சுவல் நிதி' பங்குகளையும் நாங்கள் விற்பதால், எமது ஏஜெண்டுகள் இரு விதத்திலும் கமிஷன் சம்பாதிக்க வசதி இருந்தது. இந்த வசதியின்காரணமாக, எமது ஏஜெண்டு

கள் ஒரு மனிதருக்குத் தேவையான அல்லது பொருத்தமான இன்ஷ்யூரென்ஸ் பாலிசிகளை—குறிப்பிட்ட கால பாலிசியோ, அல்லது, ஆயுள் பாலிசியோ, அல்லது, லாபத்தோடு கூடிய பாலிசியோ, அல்லது, இவற்றில் ஒன்றுக்கு மேற்பட்ட எந்தவிதமான கூட்டுப்பாலிசிகளோ அவற்றை — விற்றுவிட்ட பிறகு, மற்ற ஏஜெண்டுகளைப் போல, வேறு ஒன்றும் விற்பதற்கில்லாமையால், திரும்பத்திரும்ப மேலும் இன்ஷ்யூரென்ஸ் பாலிசிகள் எடுத்துக் கொள்ளும்படி வற்புறுத்துவதில்லை; அதற்கு அவசியமுமில்லை. ஆயுள் இன்ஷ்யூரென்ஸ்மட்டும் அளிக்க முடியாத ஒரு வசதியை எமது 'நேஷன்வைட்' ஏஜெண்டுகள் எமது பாலிசிதாரர்களுக்கு அளிக்க முடியும். அதாவது, எமது 'மியூச்சுவல்' நிதியில் பங்கு பெறுவதால், பாலிசிதாரர்கள் நாட்டின் இயற்கையான வளர்ச்சியில் பங்கு பெற முடிகிறது. தவிரவும், பண வீக்கத்திலிருந்தும் பாதுகாப்பு பெற முடிகிறது. 'நேஷன்வைட்' மூலம் இப்படி ஒரு மனிதரின் நிதி வசதியைத் திட்டமிட்டு அபிவிருத்தி செய்யும் ஏற்பாட்டிற்கு, நாங்கள் ஒரு புதிய பெயரே அளித்திருக்கிறோம். அதுதான் 'பாதுகாப்பு' (Securance) என்பது. 'இன்ஷ்யூரென்ஸ்' என்ற வார்த்தையின் பொருள் இதைவிடக் குறுகலானது.

1956இல் 'நேஷன்வைட் கார்ப்பொரேஷன்' என்ற கம்பெனியை நிறுவினோம். தனிப்பட்டவர்களும், எமது 'நேஷன்வைட்'டைச் சேர்ந்த மோட்டார், தீ இன்ஷ்யூரென்ஸ் கம்பெனிகளும் இத்தக் 'கார்ப்பொரேஷனின்' உரிமையாளர்கள். இதன்மூலம் மற்ற ஆயுள் இன்ஷ்யூரென்ஸ் கம்பெனிகளின் பங்குகளில் 'நேஷன்வைட்' இன்ஷ்யூரென்ஸ் கம்பெனிக்கு நல்ல ஆதிக்கம் கிடைத்தது.

'நேஷன்வைட் கார்ப்பொரேஷன்' ஒப்புவமையற்ற ஓர் நிறுவனம். உதாரணமாக, நியூயார்க் இராச்சிய சட்டங்களின்படி, ஒரு விபத்து இன்ஷ்யூரென்ஸ் கம்பெனியின் உபரி நிதியில் குறிப்பிட்ட ஒரு விழுக்காட்டைத்தான் வேறு இன்ஷ்யூரென்ஸ் கம்பெனிகளில் முதலீடு செய்யலாம். முக்கியமாக ஓஹியோவிலுள்ள ஒரு ஆயுள் இன்ஷ்யூரென்ஸ்,கம்பெனி ஒரு விபத்து இன்ஷ்யூரென்ஸ் கம்பெனியின் பங்குகளை வாங்க முடியாது. ஏன் இப்படி? எனக்குக் காரணம் தெரியவில்லை. விபத்து இன்ஷ்யூரென்ஸ் கம்பெனிகள் இன்ஷ்யூரென்ஸ் கம்பெனிகளில் முதலீடு செய்யலாம்; ஆனால்,சில நிபந்தனைகளுக்குட்பட்டுத்தான் செய்ய முடியும். ''நேஷன்வைட் கார்ப்பொரேஷனை' நாங்கள் தொடங்குவதற்கு முன்னாலேயே' எமது விபத்து கம்பெனி, எமது ஆயுள் இன்ஷ்யூரென்ஸ் கம்பெனிகளிலும் இதர இன்ஷ்யூரென்ஸ் கம்பெனிகளிலும் அனுமதிக்கப்

பட்ட அளவு முழுமைக்கும் முதலீடு செய்திருந்தது. மற்றக் கம்பெனிகளில் இன்னும் அதிக அளவில் முதலீடுசெய்யும் வாய்ப்பைப் பெறுவதற்காக 'நேஷன்வைட் கார்ப்பொரேஷன், என்ற நிறுவனத்தை ஆரம்பித்தோம்.

'நேஷன்வைட் கார்ப்பொரேஷனி'ன் போர்டின் அமைப்புக் கூட சிறப்பியல்பு வாய்ந்ததாகும். அங்கத்தினர்களில் பாதிப் பேர் கூட்டுறவு நிறுவனங்களுடனுவது, எமது கூட்டுறவு ஸ்தாபனங்களுடனுவது எந்தவிதத் தொடர்பும் கொண்டிராதவர்கள். பாங்கிப் பாதிப் பேர்களும் எமது விபத்து இன்ஷ்யூரென்ஸ் கம்பெனியின் நெறியாளர்களால் ஆளப்படுபவர்கள். கூட்டுறவு நிறுவனங்களில் அக்கறை இல்லாதவர்கள் கூட எமது 'கார்ப்பொரேஷனில்' முதலீடு செய்ய வேண்டுமென்ற நோக்கத்துடன் இந்தமாதிரியான அமைப்பை வேண்டுமென்றே நாங்கள் தேர்ந்தெடுத்தோம். ஒரு பாதியைமட்டும்தான் நாங்கள் கட்டுப்படுத்துவதால், வெளியாருக்கு இது சாதகமான ஏற்பாடாக இருக்குமெனக் கருதினேம். இரண்டு தரத்தாரும் ஒத்துப் போகாவிட்டால், அவர்கள் சரி பாதியாகப் பிரிந்திருப்பதால், விமோசனமே இல்லை என்ற ஆபத்தான நிலைமை எங்களுக்குத் தெரியாமலில்லை. ஆனால், இந்த அமைப்பில், எந்த ஒரு சிறிய கூட்டமும் தன் விருப்பப்படி காரியங்களை நடத்திக்கொள்ள முடியாது. என்னதான் மோசமாகப் போனாலும், இருபக்கமும் சமபலத்துடனிருப்பதால், நடைமுறையில் ஒன்றும் நடந்துவிடாது.

காலப் போக்கில், ஐம்பது மில்லியன் டாலர்களுக்கும் மேற்பட்ட முதலீடுகளைக் கொண்ட எமது 'கார்ப்பொரேஷன்' ஒன்றுமே செய்யாமல் வேடிக்கை பார்த்துக்கொண்டிருக்க முடியாதுதான். ஆயினும், இதுவரை எமது போர்டு நல்ல முறையில்தான் தொண்டாற்றி வந்திருக்கிறது. நாங்கள் செய்திருக்கும் செயல்கள் எல்லாவற்றிற்கும் போர்டின் பரிபூரண ஆதரவும் அனுமதியும் கிடைத்திருக்கின்றன.

இது ஒரு நல்ல சாதனம் என்பது எமது நம்பிக்கை. இதை வெளியாரின் முதலீடுகளைப் பெறுவதற்கு மறுபடியும் உபயோகிப்போம். 'நேஷன்வைட் கார்ப்பொரேஷன்' மூலமாக மற்ற இன்ஷ்யூரென்ஸ் கம்பெனிகளில், குறிப்பாக ஆயுள் கம்பெனிகளில், நாங்கள் பங்குகளை வாங்க ஆரம்பித்தோம். இன்று மிச்சிகன் ஆயுள், தேசீய விபத்து பசிபிக் ஆயுள், எமது, நேஷன்வைட் ஆயுள், ஆகிய கம்பெனிகளில் பெரும்பான்மையான, பாங்குகள் எங்களுக்கு உரித்தாயிருக்கின்றன. மின்னியபாலிஸ் வடமேற்கு தேசீய ஆயுள்

இன்ஷ்யூரென்ஸ் கம்பெனியில் (Northwestern National Life Insurance Company of Minneapolis) 51விழுக்காடு எமக்குச்சொந்தம்.

எம்முடைய கிளைத்திட்டங்களை நிறைவேற்றுவதில், இடர்ப் பாடுகளேயில்லாமல் எளிதில் வெற்றி கண்டுவிட்டோம் என்று யாரும் நினைத்து விடவேண்டாம். சங்கடங்கள் நிறைய இருந்தன. ஆரம்பத்தில் எந்தக் கிளைக் கம்பெனியும் லாபம் சம்பாதிக்கவில்லை. திராட்சை ரசக் கம்பெனி அதன் தலைவராகிய எனக்கும் மற்றவர் களுக்கும் எப்போதுமே நல்ல திருப்தியைக் கொடுத்து வந்திருக் கிறது. அப்படியிருந்தும், ஆரம்பத்தில் அதைச் சேர்ந்தவர்கள், ''கண்மூடித்தனமாக ஓடும் நமது தலைவர் இத்தனை கிளைத் துறை களில் நம்மை இழுத்துவிடாமல் இருந்திருந்தால், எல்லாம் சரிவர இருந்திருக்கும்; நமது இன்ஷ்யூரென்ஸ் தொழில் நன்றாகத்தானே வளர்ந்து வருகிறது,'' என்று கூறினார்கள்.

சுமார் 1953இல், விபத்து இன்ஷ்யூரென்ஸ் கம்பெனிகளுக்கு— எமது உட்பட—தொல்லைகள் பெருகின. பாலிசிதாரர்களின் வேண்டுகோள்களை நிறைவேற்றுவதிலும், பொது நிர்வாகத்தை நடத்துவதிலும், செலவு கட்டுக்கடங்காது பெருகிவிட்டது. அதை ஈடுகட்டும் அளவுக்குக் கட்டணங்களை உயர்த்த முடியவில்லை. 1957 அல்லது 1958 வரை, எமக்குக் கிடைத்த லாபமெல்லாம் எமது கிளைக் கம்பெனிகளிலிருந்துதான் வந்தது. அவைகள் நஷ்டமில்லாமல் ஓடியது மட்டுமல்ல, கணிசமான லாபமும் காட் டின. அதிலிருந்து, திராட்சை ரசக் கம்பெனியார் வாயை மூடிக் கொண்டுவிட்டனர்.

எமது கிளைத் திட்டங்கள் எமக்கு லாபம் சம்பாதித்துத் தந்தது மட்டுமல்ல, மேலும் பல விதங்களில் துணை புரிந்தும் வந்தன. அவற்றின் மூலம், நாங்கள் இன்னும் அதிகமான மக்களைத்தெரிந்து கொள்ள முடிந்தது; புதிய பிரதேசங்களில் நாங்கள் செய்ய நேர்ந் தது. இதன் பயனாக, எமது இன்ஷ்யூரென்ஸ் தொழிலும் பேர ளவிற்கு வளர்ச்சியடைந்தது. எமது இன்ஷ்யூரென்ஸ் கம்பெனி களின் நிர்வாகத் தலைமை அதிகாரிகளுக்கு இதை விளக்கிக் காட்டி னேன்; இந்தக் கிளைத் திட்டங்கள் மூலம், அதிகப்படியான சேவை களை மட்டும் நாம் செய்யவில்லை; இவ்வாறான புதிய சேவைகள் மூலம், அதிகப்படியான இன்ஷ்யூரென்ஸ் தொழிலும் செய்து முடிக்க ஏதுவாகிறது. மக்களுக்கு உதவி செய்ய விரும்பி முன் னுக்கு வந்து உழைக்கும் ஒருவர், அந்த முயற்சியில் வெற்றிகண்டு விட்டால், அவர் விரும்பினாலும், விரும்பாவிட்டாலும், தானாகவே அவரிடம் செல்வம் வந்து குவியும் என்பது எனது கருத்து.

18. எண்ணெயின் மகத்துவம்

இவ்வுலகில் உற்பத்தியாகும் பொருள்களில் மனத்தை மிகவும் கவர்ந்தது எண்ணெய். எண்ணெயிலிருந்து விசை அல்லது சக்தி (energy) பிறக்கிறது. யார் விசையின் மூலப் பொருள்களைக் கட்டுப் படுத்தி ஆள்கின்றனரோ, அவர்கள் மனித வாழ்க்கையின் மிக முக் கியமான அம்சங்களைக் கட்டுப்படுத்திவிட முடியும், என்பது என் நம்பிக்கை.

உள்ளுக்குள்ளே எரிந்து வேலை செய்யும் பொறிகள் (Interval Combustion engine) நமது அன்றாட வாழ்க்கையில் நிலையான இடம் பெற்றுவிட்ட இந்தக் காலத்தில், நம்மில் பெரும்பான்மை யோர் எண்ணெய் இன்றி வாழ முடியாது என்ற நிலைமை ஏற்பட்டு விட்டது. எண்ணெய் ஒரு எரி பொருள் என்ற முறையில் மட்டும் நான் குறிப்பிடவில்லை. இரண்டாவது உலக மகா யுத்தத்தில் ஐரோப்பிய வெற்றி தினத்திற்குப் பிறகு, நான் லண்ட னுக்குச் சென்றிருந்தேன். அப்போது கார்களும், லாரிகளும், பஸ்ஸுகளும் நீராவியாலும், மின்சார கடங்களாலும், வேறு பல புதுமுறைச் சக்திகளாலும் ஓட்டப்பட்டதைக் கண்டேன். ஆனால், கூடிய விரைவில் எண்ணெயின் உதவியின்றி ஓட்டப்பட்ட இந்த வாகனங்கள், அவற்றின் உலோகப் பகுதிகள் தேய்வினாலும், சூட் டினாலும், உடைபடுவதினாலும் சேதமடைந்து, நகர முடியாமல் நின்று விட்டிருக்கும். இந்த ஆபத்தைத் தவிர்க்கக் கூடியது எண் ணெய்தான்—அசையும் பாகங்களை வழவழப்பாகச் செய்யக்கூடிய எண்ணெய் (Lubricating oil). ஜெர்மனியும் ஜப்பானும், தங்க ளுக்குத் தேவையான வழவழப்பாக்கும் எண்ணெய் தாராள மாகக் கிடைக்காத காரணத்தினால், யுத்தத் தாக்குதல்களையே கைவிட்டுவிட நேர்ந்தது என்று சார்ல்ஸ் வான் பெர்க்கென் என்னிடம் சொன்னார். எரிபொருள் எண்ணெயும் பெட்ரோ லும் இல்லாமல் நாம் வாழலாம்; “குரூட் ஆயிலின்” துணை விளைவுகளான பலவித எண்ணெய்களில்லாமலும் நாம் வாழ்ந்து

விட முடியும். ஆனால், நகரும் இயந்திரச்சாதனங்களை வழ வழப்பாக்கும் எண்ணெய் மட்டும் இல்லாமல் நாம் வாழவே முடியாது. அறிவிற் சிறந்த இரசாயன விஞ்ஞானி ஒருவர் எதிர்காலத்தில் இந்த எண்ணெய்க்கு ஒரு மாற்றுப் பொருளைக் கண்டுபிடிக்கலாம். அந்த நன்னாள் வரும்வரை, 'குரூட் ஆயிலின்' மகத்துவம் குறையவே குறையாது. 'குரூட் ஆயிலை' மிகப் பேரளவில் எந்த நாடு தன் ஆதிக்கத்தில் வைத்துக் கொண்டிருக்கிறதோ, அந்த நாடு, தனித்து நின்றோ அல்லது மற்ற சில நாடுகளுடன் கூடியோ, இவ்வுலகில் அதிக செல்வாக்கான நிலையை அடையப் போகிறது. ஆனால், என்னுடைய நாடு உட்பட எந்த ஒரு நாடும் அவ்வாறு உலகத்தை அடக்கி ஆளக்கூடிய நிலையை அடையாதென்று நான் எதிர்பார்க்கிறேன். தனித்து உயர்ந்து நிற்கும் எந்த நாடும் அப்படியே நிலைத்து விடுவதில்லை. அதன் ஆதிக்கமே அதன் வீழ்ச்சிக்கு அடிகோலுகிறது. தொன்று தொட்டு இன்று வரை சரித்திரம் காட்டும் உண்மைகளில் இதுவும் ஒன்று.

மத்திய கிழக்கு நாடுகளின் எண்ணெய் ஊற்றுக்கள் கண்டு பிடிக்கப்படுவதற்கு முன்னால், எமது பெட்ரோலியம் ஊற்றுக்கள் தான் உலகிலேயே மிகப் பெரியவையாக இருந்தன. உலகிலேயே மிக அதிகமான அளவில் எண்ணெயைச் சுத்திகரிக்கும் தொழிற் சாலை வசதியும் எம்மிடம்தான் இருந்தது. இன்று, மத்திய கிழக்கு நாடுகளில் உள்ள எண்ணெய் ஊற்றுக்களையும் கிணறுகளையும் தங்கள் வசப்படுத்திக் கொள்ள மேலை நாடுகளுக்கும் கீழை நாடு களுக்கும் மாபெரும் போட்டி ஏற்பட்டிருக்கிறது. இதில் சிறிய நாடுகள் அகப்பட்டுக்கொண்டு, அல்லற்படுகின்றன. உலகம் முழுவதிலும் எண்ணெய் வளம் பரவியிருக்கிறதென்பது இன்று நமக்குத் தெரியும். ஆயினும், அதை நிலத்திற் கடியிலிருந்து மேல் மட்டத்திற்குக் கொண்டு வருவதில் ஏற்படும் செலவு இடத்திற்கு இடம் பேரளவிற்கு வேறுபடுகிறது. மத்திய கிழக்கு நாடுகளில் எண்ணெய் நிலமட்டத்திற்கு அருகாமையிலேயே இருப்பதால், ஒரு பீப்பாய் எண்ணெயை மேலே கொண்டு வருவதற்குச் ஏறக் குறைய இருபது சென்ட்டுகள்தான் செலவாகிறது; ஆனால், அமெரிக்காவிலோ, அதே ஒரு பீப்பாய் எண்ணெயைக் கைவசப்படுத்த பல டாலர்கள் செலவாகின்றன. மத்திய கிழக்கு நாடுகளி லிருந்து ஒரு பீப்பாய் எண்ணெயை அமெரிக்காவுக்கு 80 அல்லது 90 சென்ட்டுகள் செலவில் கொண்டுவந்து விடலாம்.

ஆகவே, அந்த எண்ணெய் எமது உள்நாட்டு உற்பத் தியோடு பலமாகப் போட்டியிட முடியும். நமது நாட்டு எண்

ணெயை நமது உபயோகத்திற்காகச் சேமித்து வைத்துக் கொள்ளுதல் மிக முக்கியம். அப்படியானால், நாம் மத்திய கிழக்கு எண்ணெயை இப்போது வாங்கிக் கொண்டிருக்க வேண்டும். ஆனால், நாம் அப்படிச் செய்யவில்லை. ஏன்? நமது நாட்டு எண்ணெய்க் கம்பெனிகள் நமது எண்ணெய்க் கிணறுகளில் பெருந்தொகைகளை ஈடுபடுத்தியிருக்கின்றன; மேலும், நம் நாட்டில் புதியதாகத் தோன்றியிருக்கும் 'எண்ணெய்க் கோட்டீசுவரர்கள்' மத்திய கிழக்கு எண்ணெய் நம்மோடு 'நியாயமற்ற' போட்டியிடுவதாகச் சொல்லி, அந்த எண்ணெய் இங்கு வருவதை வரவேற்க மாட்டார்கள். அமெரிக்க அரசாங்கத்தின் ஒரு பொருளற்ற வரிச் சலுகையின் காரணமாக முளைத்தவர்கள் இந்த எண்ணெய்க் கோட்டீசுவரர்கள். 'குரூட் ஆயிலுக்கு' உற்பத்திக்குத் தகுந்தாற்போல் வரிச் சலுகை அளிக்கும் சட்டத்தைத் திருத்தியமைக்க என்ருவது ஒருநாள் அமெரிக்கச் சட்டசபை முன்வருமென்று நான் எதிர்பார்க்கிறேன்.

o

நமது நாட்டின் பாதுகாப்பைக் கருத்தில் கொண்டு, நம்மிடமிருக்கும் எண்ணெய்ச் செல்வம்முழுவதையும் செலவிடாமல் முன்னெச்சரிக்கையுடன் சேமித்து வைத்துக் கொண்டு, அயல் நாடுகளிலிருந்து எவ்வளவு வாங்க முடியுமோ அவ்வளவு எண்ணெயையும் வாங்கிக் கொள்ளவேண்டுமென்று நான் நெடுங் காலமாக வற்புறுத்தி வந்திருக்கிறேன். அதற்காக, மத்திய கிழக்கு எண்ணெயின் விலையை அளவுக்கு மீறி உயர்த்தி விட்டு, நம்முடன் நட்புக் கொண்டிருக்கும் நாடுகள் அந்த எண்ணெயைத் தங்களின் தேவைக்குத் தகுந்தவாறு வாங்க முடியாமல் செய்துவிட வேண்டுமென்று நான் சொல்லவில்லை. ஆனால், நம்மால் முடிந்த அளவுக்கு அயல்நாட்டு எண்ணெயை நாம் வாங்கிச் சேமித்துக் கொள்ள வேண்டுமென்பதை வற்புறுத்த விரும்புகிறேன். ஏனெனில், நாளாவட்டத்தில் நமது சொந்த எண்ணெய் வளம் குறைந்த பிறகு, நம்மைத் தற்காத்துக் கொள்ள நாம் போரிட முடியாத நிலைமையை அடைந்து விடலாம்; அந்தத் தருணம் பார்த்து ரஷியா நம்மைத் தாக்கலாம். ரஷியா மத்திய கிழக்குப் பிரதேசத்தில் காட்டும் அக்கறை அந்தப் பிரதேசத்திய எண்ணெயைத்தான் உபயோகப்படுத்த வேண்டுமென்ற ஆசையினால் அல்ல. ரஷ்யாவின் எண்ணெய்த் தேவை அவ்வளவு பெரிதல்ல. அந்தத் தேவையைப் பூர்த்தி செய்ய, ரஷியாவிலும் அதன் ஆதிக்கத்திற்குட்பட்ட நாடுகளிலுமிருக்கும் எண்ணெய்ச் செல்வமே போதுமானது. நமக்கும் நம்மோடு நட்புக்கொண்டிருக்கும் நாடுகளுக்கும் மிகவும் அவசியமாகத் தேவைப்படும் எண்ணெய் நமக்குக் கிடைக்காமல் செய்வதுதான் ரஷியாவின் குறிக்

கோளாகும். இங்கிலாந்திற்கு வழக்கமாகக் கிடைக்கும் மத்திய கிழக்கு எண்ணெய் கிடைக்காமற்போனால், அந்நாட்டின் பொருளாதரம் முழுவதும் ஒரு சில தினங்களில்—வருஷங்கள் அல்ல. தினங்கள்—சீர்குலைந்து அப்படியே அசைவின்றி நின்று விடுமாம். ஆறுமாத காலத்திற்குள், ஆங்கில மக்களின் வாழ்வும் பின்னேக்கிச் சென்று மிகப் பழங்கால நிலையை எட்டி விடுமாம். இந்தத் துர்ப்பாக்கிய நிலை இங்கிலாந்திற்கு நேர நாம் விடமாட்டோம்; ஆனால், நமது சொந்த எண்ணெய் வளத்திலிருந்துதான் அவர்களைக் காப்பாற்ற வேண்டியிருக்கும்.

இப்போது உலகெங்கும் காலனி ஆட்சி (Colonialism)யும், பிற்பட்ட மக்களை அடக்கி ஆண்டு வந்த நிலப்பிரபுக்களின் ஆட்சியும் ஒழியவேண்டுமென கூக்குரல்கள் எழுவதைக் காண்கிறோம். இந்தக் கூக்குரல்களுக்கு நாம் அனுதாபத்துடன் செவி சாய்க்க வேண்டும்; ஏனெனில், அவை நம் சரித்திரத்தின் ஆரம்பப் பகுதியை நினைவுறுத்துகின்றன. நாமும் ஒரு காலத்தில் ஒரு காலனியாக இருந்தோம். நாமும் சுய நிர்ணய உரிமையும் சுதந்திரமும் வேண்டுமெனப் போராடினேம். காலனி ஆட்சியை முடிவு கட்டவும் சுய நிர்ணய உரிமையைப் பெறவும் செய்யப்படும் பெருமுயற்சிகள் பழையகால எண்ணெய்க் கம்பெனிகளின் விதியையும் பாதிக்காமல் போகா. முடிவில், வெளி நாடுகளில் நாம் எண்ணெய்த் தொழிலில் போட்டிருக்கும் மூலதனங்களெல்லாம் நம்மிடமிருந்து பறிக்கப்பட்டு விடுமென்று நான் அனுமானிக்கிறேன்.

நாம் இப்போது செய்யவேண்டிய தென்னவென்றால், எண்ணெய் வளம் மிகுந்த மத்திய கிழக்கு நாடுகளின் மக்களை ஊக்குவித்து, அவர்களின் செல்வத்தை அவர்களே ஆண்டு, அதைப் பெருக்கிக் கொள்ளவும், அவர்களுக்கே சொந்தமான சுத்திகரிப்பு சாலைகளை நிர்மாணித்துக் கொள்ளவும் நாம் உதவி புரியவேண்டும். அவர்களிடமிருந்து எண்ணெயை வாங்குபவர்களில் முக்கியமானவர்களாக நாம் நடந்து கொள்ள வேண்டும். இதையெல்லாம் நாம் இருபது வருடங்களுக்கு முன்னலேயே செய்திருக்க வேண்டும். வாட்சன் ஸ்நைடர் என்னை ஈரானில் ஒரு கூட்டுறவு எண்ணெய் சுத்திகரிப்பு சாலையை அமைக்கச் சொன்னதின் உட்கருத்தும் இதுவேதான். அந்தத் திட்டம் என்னை மிகவும் கவர்ந்தது; ஆனால், பண்ணை நிலையம் அதற்குத் தயாராக இல்லை. எண்ணெய்க் கூட்டுறவு நிறுவனங்களிலும் இதை மேற்கொள்ள யாரும் முன் வரவில்லை. ஆகவே, அந்த அரிய வாய்ப்பு தவறிவிட்டது. அப்போது ஸ்நைடர், “நீர் சரித்திரத்தின் போக்கையே

மாற்றக்கூடும்,'' என்று தீர்க்கதரிசியைப் போல் கூறினரே, அந்த வார்த்தைகள் இவ்வளவு உண்மையாகப் போய்விடுமென்று நான் கருதவில்லை.

சில வருடங்களுக்கு முன்னல், ஐக்கிய நாடுகளின் பொருளாதார—சமூகச் சபையில் சர்வதேச கூட்டுறவுச் சங்கத்தின் பிரதிநிதியாக நான் பணியாற்றினேன். ஹோவார்ட் கௌடனின் சாதனையாகிய சர்வதேசக் கூட்டுறவு பெட்ரோலியச் சங்கம் (International Cooperative Petroleum Association) மத்திய கிழக்கு எண்ணெய்ச்சுரங்கங்களை ஐக்கியநாடுகளின் கட்டுப்பாட்டின்கீழ்க் கொண்டுவர வேண்டுமென்று எடுத்துரைத்தபோது, பழைய எண்ணெய்க் கம்பெனிகள் எழுப்பிய எதிர்ப்புக் குரல் இன்னும் எனக்கு நினைவிலிருக்கிறது.

அப்போது ஈரானின் பிரதம மந்திரியாகவிருந்த மொஹமது மொஸ்ஸெடெக் (Mohammed Mossadegh) இந்த அறிவுரையைக் கேள்வியுற்றார். அதிலுள்ள நேர்மை அவருக்குப் பிடித்தது. அதைத் தொடர்ந்து அமுலாக்கும் நோக்கத்துடன், தன் அரசாங்க ஆலோசகர்களுடன் அவர் அமெரிக்க ஐக்கிய நாடுகளுக்குவிஜயம் செய்தார். இது நடந்தது அவர் ஆங்கிலோ—ஈரானிய எண்ணெய்க் கம்பெனியுடன் சண்டை போட்டுக் கொள்வதற்கு முன்பு என்று நினைக்கின்றேன். மொஸ்ஸெடெக் அமெரிக்காவுக்கு வருவதாகக் குறிப்பிட்ட தினத்தன்று ஹோவார்ட் கௌடனுக்கு வேறொரு முக்கியமான கூட்டம் இருந்தபடியால், அவரே நேரில் வந்து வரவேற்பு மரியாதைகளைச் செய்ய முடியவில்லை. கூட்டுறவு மகாசபையின் தலைவன் என்ற முறையில் என்னை அவரை வரவேற்குமாறு கேட்டுக்கொண்டார். மகாசபையின் நிர்வாக நெறியாளராகிய ஜெர்ரி வூர்ஹிஸ் (Jerry Voorhis) நல்ல உழைப்பாளி, மேலும், நுட்பமான உணர்ச்சிகளை நன்ருகப் புரிந்து கொள்ளும் ஆற்றல் வாய்ந்தவர். கூட்டுறவுத் துறையில் தலைமை இடத்தை வகிப்பவர்கள் யாராவது தன்னை வந்து வரவேற்கவேண்டுமென்று ஈரானியப் பிரதமர் எதிர்பார்ப்பாரென்றும், அப்படிச் செய்யாவிட்டால், அவர் கோபப்படக் கூடுமென்றும் ஜெர்ரி கருதினர். எனக்கிருந்த சில நிகழ்ச்சிகளை நான் விட்டுவிட்டு, என்னுடைய ஏற்பாடுகளை மாற்றியமைத்துக் கொண்டு, மொஸ்ஸெடெக்கையும் அவரது அலுவலர்களையும் வரவேற்றுப் பேசுவதற்காகச் சென்றேன்.

டாக்டர் பதேமி (Dr. Fatemi) யோடு நான் பேசி முடித்த பிறகு, அவரும் அவருடைய சகாக்களும், ஒரு கூட்டுறவு எண்

ணெய் சுத்திகரிப்பு சாலையை நாங்களும் அவர்களுமாகச் சேர்ந்து ஆரம்பத்தில் 50 : 50 வீதத்தில் பங்குகொண்டு நிறுவ வேண்டு மென்றும், பிறகு முழு அதிகாரமும் ஈரானியர் கைக்கு மாற்றப்பட வேண்டுமென்றும், ஒப்புக்கொண்டனர். இதை ஐக்கிய நாடு களின் ஆதரவிலாவது, அல்லது, சர்வதேச எண்ணெய்க் கூட்டுற வுக் கம்பெனியின் மூலமாவது செய்து முடிப்பதாகத் தீர்மானிக்கப் பட்டது. ஆனால், கடைசியில் இந்தத் திட்டம் நிறைவேறவில்லை. அதற்குப் பதிலாக, ஆங்கிலேயர்கள் ஈரானியர்களைப் பல வருடங் களுக்கு முன்னால் பலவந்தமாக அவர்கள் மீது திணிக்கப்பட்ட எண்ணெய் உடன்படிக்கைகளின்படித்தான் ஈரானியர்கள் நடந்து கொள்ள வேண்டுமென்று வற்புறுத்தி வதைத்ததைக் காண நேர்ந்தது.

அண்மைக் காலத்தில் மத்திய கிழக்கு நாடுகளின்எண்ணெய்ச் செல்வத்தை உபயோகிப்பதில், பழைய எண்ணெய்க் கம்பெனிகள் ஓரளவு மனமாற்றம் காட்டி வருவதாக நான் கருதுகிறேன். சில கம்பெனிகள் ஸௌதி அராபியாவின் அரசரோடு புதிய ஒப்பந்தங் கள் செய்துகொண்டு, சுரங்கத்திலிருந்து எண்ணெயை எடுப்பது முதல் சில்லரை விற்பனைவரை கிடைக்கும் லாபத்தில் சரிபாதி பங்கு தருவதாக ஏற்பாடு செய்துவருகின்றன. இதுதான் சரியான வழி. இதனால் நமக்கு சாதகமான சூழ்நிலை ஏற்படும் என்று பலர் நினைப்பது எனக்குத் தெரியும். இந்த மத்திய கிழக்கு நாடுகளின் எண்ணெய்ப் பிரச்சினை மிகவும் சிக்கலானது; நமது எண்ணெய்த் தேவையும் சர்வதேச அரங்கில் நமது இடமும் இத்துடன் பிணை பட்டிருக்கின்றனவென்பதை நான் ஒப்புக்கொள்ளுகிறேன். ஆனால், இந்தக் கம்பெனிகள் எவ்வளவு தாராள மனப்பான்மை காட்டினாலும், அதன் மூலம் பழைய சுரண்டல் வர்த்தக முறையை மேலும் நீடிக்க முடியவே முடியாது. அந்த முறையின் இறுதி உறுதியாகிவிட்டது. நமது அரசாங்கம் எந்த விதத்திலும் அந்த முடிவைத் தவிர்க்கவோ, தள்ளிப் போடவோ ஒத்தாசை செய்யக் கூடாதென்பது என் கருத்து. ஏனெனில், அரசர்களும் பிரபுக் களும் அழிந்துபடும் இக்காலத்தில், நமது ஜனநாயக அரசாங்கம், பழங்கால வர்த்தகப் பிரபுக்களை ஆதரிக்க முன்வருவது நினைக்க வும் முடியாத ஒரு பொருத்தமற்ற செய்கையாகும்.

'பார்ச்யூன்' (Fortune) என்ற அமெரிக்க சஞ்சிகை வருடா வருடம் மிகப் பெரிய ஐந்நூறு அமெரிக்க வர்த்தக ஸ்தாபனங் களின் பெயர்களைப் பிரசுரிக்கிறது. அந்தப் பிரசுரத்தைக் கவனித் துப் பார்த்து, மொத்த வருமானம், வரிகள் போக நிகர வருமானம் ஏவ்வளவு என்று கணக்கிட்டால், எண்ணெய்க் கம்பெனிகள்

அதிக லாபம் பெறும் உச்சஸ்தானத்தில் இருப்பதைக் காணலாம். அவைகளுக்கு உற்பத்திக் கழிவு, தேய்மானக் கழிவு என்ற வரிச் சலுகைகள் கொடுக்கப்படுவதால், மிகக் குறைந்த வரிவிகிதமாகிய 21 சதவிகிதம் வரிச் செலுத்துபவை இந்த எண்ணெய்க் கம்பெனிகள்தான். எண்ணெய் வியாபாரத்தில் கிடைக்கும் லாபம் மிகவும் கணிசமானது. ஆரம்ப முதலீட்டை விடப் பலமடங்கு அதிகமான லாபம் இதில் உண்டு. இது வெகு சிலருக்குத்தான் தெரியும். வர்த்தகத்துறையில் திறமையைப் பற்றிப் பிரமாதமாக நாம் பேசுகிறோம். அரசாங்கத்தை விட வர்த்தகம்திறமையாக நடைபெறுகிறது; திறமையான வர்த்தகம் தான் பிழைக்க முடியும் என்று சாதாரண வியாபாரி கூடத் தம்பட்டம் அடிக்கிறார்.

ஆனால், எண்ணெய்த் தொழிலைப் பாருங்கள். அமெரிக்காவிலுள்ள எண்ணற்ற நான்கு சாலைச் சந்திப்புகளில், நான்கு மூலைகளிலும் நான்கு பெட்ரோல் விற்பனை நிலயங்களை அமைக்க அந்தத் தொழில் இடந்தருகிறது. ஒவ்வொரு நிலயத்திற்கும் சராசரி நாற்பதினாயிரம் டாலர்கள் செலவாகின்றன. நான்கு நிலையங்களும் உண்மையில் ஒரே விதமான பெட்ரோலைத்தான் விற்கின்றன. எத்தனை நிலையங்கள் தோன்றினாலும்; ஒரே தெருவில் ஒரே வியாபாரத்தில் எத்தனை நிலையங்கள் போட்டியிட்டாலும், எண்ணெய்க் கம்பெனிகள் லாபம் அடையத்தான் செய்கின்றன. நான் எண்ணெய் வினியோகிக்கும் கம்பெனியைப் பற்றிப் பேசுகின்றேனேயொழிய, விற்பனை நிலையத்தை நடத்தும் தனிப்பட்ட உரிமையாளரைப் பற்றியோ, அல்லது, குத்தகைதாரரைப் பற்றியோ பேசவில்லை. இம்மாதிரியான ஒழுங்கற்ற வியாபார முறையைப் பின்பற்றியும் ஒரு கம்பெனி லாபம் சம்பாதிக்கிறதென்றால், அந்த லாபத்தின் அளவு மிகவும் கணிசமாகத்தான் இருக்கவேண்டும். வாங்குபவர் என்ற முறையில், நமது சாலைச் சந்திப்புகளில் நான்கு விற்பனை நிலையங்கள் நமக்குத் தேவையில்லைதான். ஆயினும், அவை அவ்வாறு இயங்குவதற்கு நாம்தான் காசு கொடுக்கிறோம். இதுவும் போதாதென்று, நமது அரசாங்கம் நமது மக்களின் பணத்தை அந்தக் கம்பெனிகளுக்கு வரிச்சலுகைமூலம் வேறு வாரி வழங்குகிறது!

நம் நாட்டில் எண்ணெய்த் தொழில் நடைபெறும் விதம் பெட்ரோலியப் பொருள்களை வாங்குபவர்களின் நன்மைக்கிசைந்து அமையவில்லை என்று நான் கருதுவதன் காரணம் இப்போது உங்களுக்கு விளங்குகிறது அல்லவா?

நான் முன்னமேயே குறிப்பிட்டபடி, பெட்ரோல் வியாபாத்தில் எமது ஆர்வம் 1930-35லியே ஈடுபட்டது. நாங்கள் பெட்ரோல்

விற்பனையில் இறங்கியபொழுது, ஹென்ரி நைட் வினியோகச் செலவைக் குறைப்பதற்கு ஒரு வழியைக் கூறினர். ''பெட்ரோல் வியாபாரத்தில் வேறு யாரும் செய்ய முடியாத ஒரு காரியத்தை நீங்கள் செய்யலாம். ஒரு விவசாயிக்குச் சராசரியாக ஒரு தடவை 'சப்ளை' செய்யப்படும் பெட்ரோல் 57 காலன்கள் தான். அதற்கு மேல் எந்த விவசாயியும் வாங்கி வைத்துக் கொள்ள வேண்டிய அவசியமில்லை. ஏனெனில், அதற்குமேல் தேவைப்பட்டால், அவர் தன் தபால் பெட்டியின் மீது ஒரு சிவப்புக் கொடியை நட்டு விட்டால் போதும். சாலையின் வழியே போய்க்கொண்டிருக்கும் மூன்று அல்லது நான்கு பெட்ரோல் லாரிகளில் ஏதாவதொன்று அந்தக் கொடியைக் கண்டவுடன், இன்னுமொரு 57 காலன்களைச் 'சப்ளை' செய்துவிட்டுப் போய்விடும். ஆனால், உமது கம்பெனியின் வாடிக்கைக்காரர்களும் உரிமையாளர்களும் ஒன்றே தான். ஆகவே, அவர்களோடு பேசி, ஒரு தவணையில் ஏறக்குறைய 200 காலன்களைப் பெற்றுக்கொள்ளக்கூடிய பெரிய 'டாங்கிகளை' வைத்துக் கொள்ளுமாறு ஏன் ஏற்பாடு செய்யக்கூடாது? அதன் மூலம், உமது விற்பனையின் அளவும் பெருகும். வினியோகச் செலவும் குறையும். உமது அங்கத்தினர்கள் அந்தப் பலனை அடைவார்கள்,'' என்றார் நைட்.

இந்த அறிவுரை பொருத்தமானது என்று எங்களுக்குத் தோன்றியது. உடனே அதற்காக ஓர் இயக்கத்தை ஆரம்பித்தோம். அதிலிருந்து எமது பெட்ரோல் வியாபாரமும் தலை தூக்கவாரம்பித்தது. மிக விரைவில் ஓஹியோவில், வில்மிங்க்டனில் (Wilmington), 'ப்யூர் ஆயில்' (Pure Oil) கம்பெனியின் பெட்ரோல் விற்பனை நிலையத்தை நாங்கள் விலைக்கு வாங்கிவிட்டோம். எம்முடைய முதலாவது சில்லரை விற்பனை நிலையம் அது தான். 'ப்யூர் ஆயில்' கம்பெனி அதே வீதியில் புதியதொரு விற்பனை நிலையத்தை ஆரம்பித்தது. ஹென்ரி நைட் 'ப்யூர் ஆயில்' கம்பெனியின் நெறியாளர்களுடன் முறையாகத் தொடர்புகொண்டிருந்தார். அவர்கள் மீது அவருக்கிருந்த பழைய வெறுப்பின் காரணமாகவும், அவர்களோடு போட்டியிட வேண்டுமென்ற ஆசையின் காரணமாகவும், அவர் அந்தக் கம்பெனி வில்மிங்க்டனில் எவ்வளவு விற்பனை செய்து வருகிறதென்பதைக் காட்டக் கூடிய புள்ளி விவரங்களை எங்களுக்குத் தெரிவித்துவந்தார். அவர்களுடைய விற்பனையையும் எமது விற்பனையையும் ஒப்பிட்டுப் பார்த்ததில், அவர்கள் எங்களை நெருங்கவே முடியவில்லையென்பது தெளிவாயிற்று. இதற்குக் காரணம், எல்லா விவசாயிகளும் சில நகர வாசிகளும் எங்களிடமே பெட்ரோல் வாங்கி வந்தனர். ஓஹி

யோவிலேயே மிக அதிக அளவில் லாபம் சம்பாதித்த 'கௌண்டி' பண்ணை நிலைய வர்த்தக ஸ்தாபனங்களில் இதுவும் ஒன்ருகும்.

பெட்ரோல் வியாபாரத்தில் நாங்கள் தலையிட்டதின் விளைவாக சைரஸ் ஈடனுடன் (Cyrus Eaton) நீங்காத நட்பு ஏற்பட்டது. இந்த நட்பு ட்ரேசி ஹெர்ரிக் (Tracy Herrick) மூலம் உருவாகியது. ஹெர்ரிக் எனது கிளீவ்லண்ட் சேமிப்புச் சங்கத்தின் தலைவராயிருந்த மைரான் T. ஹெர்ரிக்கின் தூரத்து உறவினர்.

ஹாரி காலின் (Harry Collin) என்பவர் காலின், நார்டன் அண்ட் கம்பெனியின் டொலேடோ தரகராக இருந்தார். அவர் கொலம்பஸ் நகருக்கு அடிக்கடி வந்து எமது இன்ஷ்யூரென்ஸ் கம்பெனிகளுக்கு சர்க்கார் பத்திரங்கள், சர்க்காரால் அங்கீகரிக்கப்பட்ட பாண்டுகள், பங்குகள் ஆகியவற்றை விற்பனை செய்ய முற்படுவார். எனது உதவியாளராக இருந்த லீடெய்லர் (Lee Laylor) ஒருநாள் அவரைப் பார்த்து "இதெல்லாம் நாங்கள் யாரிடம் வேண்டுமானுலும் வாங்கலாம். எங்களுக்குத் தேவையானதை நீர் ஏன் வாங்கித் தரக் கூடாது?" என்று கேட்டார்.

"சரி, உமக்கென்ன வேண்டும்?" என்ருர் அவர்.

"சுத்திகரிப்பு சாலையுடன் கூடிய ஒரு பெட்ரோல் கம்பெனி வேண்டும்" என்ருர் எங்கள் அலுவலர்.

"நீங்கள் அதை எங்கே வாங்க முடியுமென்று எனக்குத் தெரியும்," என்ருர் காலின்.

"எங்கே?" என்று ஆவலுடன் எங்கள் பணியாளர் கேட்டார்.

"கிளீவ்லண்ட் நேஷனல் ரிபைனரி (Cleveland National Refinery). அவர்களது அதிகாரிகளில் சிலர் ஒரு சொந்த விமான விபத்தில் இறந்துவிட்டனர். தலைவரும் நன்ருக அடிபட்டுவிட்டார், ஆனுல் உயிர் துறக்கவில்லை. அந்தக் கம்பெனி இப்போது விலைக்கு வந்திருக்கிறது" என்று அவர் கூறிஞர்.

உடனே, எங்களுக்கு ஆர்வம் பிறந்தது. இந்தச் சமயம், கிளீவ்லண்ட் ட்ரஸ்ட் கம்பெனியின் துணைத் தலைவரான ட்ரேசி ஹெர்ரிக், ஓஹியோவில் லொரேனில் (Lorain) ஒரு செல்வம் கொழிக்கும் விவசாயியின் முதலீட்டுக் கணக்கின் பரிசீலனை சம்பந்தமாக, அங்குப் போயிருந்தார். அந்த விவசாயி வீட்டில் இல்லை. அவரது மனைவி அவரை அழைத்து வர வெளியே சென்ருள். அப்போது தற்செயலாக அலமாரியில் கிடந்த ஓஹியோ

பண்ணை நிலயச் செய்தித்தாளை ஹெர்ரிக் கண்ணுற்ருர். அதை எடுத்துப் புரட்டிப்பார்த்ததில், ஓஹியோ இராச்சியத்தில் வேறு எந்த தேசிய எண்ணெய்க் கம்பெனியும் விற்பனை செய்யாத பெரிய அளவில் பண்ணை நிலயம் பெட்ரோலை ஓஹியோ விவசாயிகளுக்கு விற்று வந்ததாகக் கூறப்பட்டிருந்ததைப் படித்தார்.

அவர் நாடி வந்த விவசாயி வீட்டிற்குள் நுழைந்ததும், ஹெர்ரிக், "நீர் இந்த ஓஹியோ பண்ணை நிலயத்தைச் சேர்ந்தவரா?" என்று கேட்டார்.

"ஆமாம்," என்ருர் விவசாயி.

"அந்த நிலயம் சரியாகப் பணிபுரிவதாக நீர் நினைக்கிறீரா?" என்று அடுத்து வினவினுர்.

குடியானவர் நிலயத்தைப்பற்றி உற்சாகமாகப் புகழ்ந்து பேசியிருக்க வேண்டும். ஹெர்ரிக் கிளீவ்லண்ட் திரும்பியவுடன் தன் தோழர்களிடம், "ஓஹியோ பண்ணை நிலயத்தினர் அந்த இராச்சியத்தில் வேறு எந்த தனியார் கம்பெனியும் விற்றிராத அளவுக்கு விவசாயிகளுக்குப் பெட்ரோல் தாங்கள் விற்றிருப்பதாக சொல்லுகிருர்களே, உங்களுக்கு இந்த நிலயத்தைப்பற்றி ஏதேனும் தெரியுமா?" என்று கேட்டிருக்கிருர். அவர்களில் யாரோ ஒருவர், முன்பு சேமிப்புச் சங்கத்தோடு தொடர்பு கொண்டிருந்த ஒருவர் (அதாவது, நான்) அந்த நிலயத்தோடும் சம்பந்தப்பட்டிருக்கிருர் என்று தெரிவித்திருக்கிருர். இதைச் சொல்லியவர் ஹிரம் கல்லூரி (Hiram College) யின் நெறியாளர்களில் ஒருவர். அந்தக் கல்லூரியின் நெறியாளர்களில் மற்ருெருவர் பெர்ரி கிரீன். பெர்ரியே பண்ணை நிலயத்தின் தலைவருமாக இருந்தார். ஆகவே, ட்ரேசி ஹெர்ரிக் அடுத்தபடி பெர்ரி கிரீனைக் சந்தித்தார். பெர்ரியை அவர் கேள்விகளால் துளைக்கவே, அவர் கொலம்பஸுக்குச் சென்று என்னைச் சந்திக்குமாறு ஹெர்ரிக்கைத் திருப்பிவிட்டார்.

ஹெர்ரிக் கொலம்பஸுக்கு வந்தார். முன்னேறி வரும் எமது இன்ஷ்யூரென்ஸ் கம்பெனியையும், மற்ற நடவடிக்கைகளையும் கண்டு, திருப்தியடைந்தார். அவர் வருகையின் நோக்கம் எமது முதலீட்டுக் கணக்கைப் பார்க்க வேண்டுமென்பதாகும். ஆனுல், எங்கள் விருப்பம்போல் முதலீடுகளைச் செய்து வந்த நாங்கள், எமது கணக்கை ஒரு அந்நியரிடம் காட்டத் தயராக இல்லை. அப்போது நாங்கள் செழித்திருந்தோம். ஹெர்ரிக் பிடிவாதமாக என்னை வற்புறுத்தி, கிளீவ்லண்டிற்கு வந்து பாங்கியின் அதிகாரிகளைச் சந்திக்குமாறு கேட்டுக்கொண்டார்.

ஹாரி காலின் 'கிளீவ்லண்ட் நேஷனல் ரிபைனரி' யைப் பற்றிச் சொல்லிய பிறகு, அதை நாம் வாங்கக் கூடாதாவென்று யோசித்தோம். காலின் என்னைக் கிளீவ்லண்டிற்கு அழைத்துச் சென்று, கிளீவ்லண்ட் ட்ரஸ்ட் கம்பெனியின் தலைவரான நீதிபதி இஸடோர் ப்ரீபெர்கெர் (Judge Isadore Freiberger) என்பவரைச் சந்திக்க ஏற்பாடு செய்தார். ஒரு காலத்தில் அவர் நீதிபதியாகப் பணியாற்றியவர். நகர விஷயங்களில் முக்கிய ஸ்தானம் வகித்து வந்தார். சிறிய உருவமும் சுருக்கமான பேச்சும் படைத்தவர். அறிமுக வார்த்தைகள் முடிந்த பிறகு, நாங்கள் யாரென்று காலின் அவருக்கு விளக்கினார். பிறகு, 'நேஷனல் ரிபைனரி' யைப் பற்றி நான் பேச வந்திருப்பதாகத் தெரிவித்தேன்.

நீதிபதி ப்ரீபெர்கெர் தன் முன்னால் நிறுத்தப்பட்ட கைதியைக் கடூரமான முகத்துடன் நோக்குவதைப்போல் என்னைக் கூர்ந்து பார்த்துவிட்டு, "உம்மிடம் பதினான்கு மில்லியன் டாலர்கள் இருக்கின்றனவா?" என்று கேட்டார்.

"இல்லை," என்றேன் நான்.

"சரி, அப்படியானால், என்னை ஏன் தொந்திரவு செய்கிறீர்கள்?"

"சரிதான், நான் தவறான இடத்திற்கு வந்துவிட்டேன்போலிருக்கிறது," என்று கூறியவாறே நான் ஆசனத்தைவிட்டெழுந்தேன்.

பாங்கியை விட்டு வெளியேறுமுன், ட்ரேசி ஹெர்ரிக்கைச் சந்தித்து நடைபெற்றதைச் சொல்லிவிட்டு விடைபெற்றுக் கொள்ள விரும்பினேன். நான் கூறியதைக் கேட்ட அவர், "மிகவும் நன்றாயிருக்கிறது! உம்முடைய கணக்கைப் பெறவும், எங்களுடைய அதிகாரிகள் மிகவும் முற்போக்கானவர்கள் என்று உம்மிடம் காட்டவும் நான் பாடுபட்டுக்கொண்டிருக்கிறேன். நீர் ஒரு வியாபாரத் திட்டத்துடன் எம்மிடம் வரும்போது, இவர்கள் உம்மை இப்படி நடத்துகிறார்கள்! கேவலம்!!" என்றார். மறுபடி தலையை அசைத்து விட்டு, "உண்மையில் உமக்கு அந்தக் கம்பெனி வேண்டுமா?" என்று விசாரித்தார்.

"ஆமாம், அது விஷயத்தில் முயன்று பார்க்கத்தான் விரும்புகிறோம்."

"அப்படியானால் சரி, உமது கோட்டையும் தொப்பியையும் எடுத்துக்கொண்டு என் பின்னால் வாருங்கள்" என்றார் ஹெர்ரிக்.

'நேஷனல் ரிபைனரி'யின் போர்டில் அங்கம் வகித்த சைரஸ் ஈடனின் அலுவலகத்திற்கு என்னை அழைத்துச் சென்றார். ஈடனிடம் நாங்கள் யார், நாங்கள் என்ன செய்துகொண்டிருக்கிறோம், நாங்கள் ஏன் இந்த சுத்திகரிப்பு சாலையை வாங்க விரும்புகிறோம் என்பதை நான் விவரித்துச் சொன்னேன்.

ஈடன் ஒரு விநாடி யோசித்துவிட்டு, கேட்டார்: "சரி, அதை வாங்குவதற்கு வேண்டிய பணம் உம்மிடம் இருக்கிறதா?"

"எங்களிடம் கொஞ்சம் பணமிருக்கிறது, ஆனால் பதினான்கு மில்லியன் டாலர்கள் இல்லை."

"உம்மிடம் எட்டு மில்லியன் டாலர்கள் இருக்கின்றனவா?"

"அவ்வளவு எங்களிடமிருந்தால், முழுத் தொகையையும் ஒரே ஒரு கம்பெனியில் ஈடு செய்ய நாங்கள் விரும்புவது சந்தேகம்."

"சரி, ஐந்து மில்லியன் இருக்கிறதா?"

"சந்தேகம் தான்," என்றேன் கழுத்தைச் சொரிந்து கொண்டே.

"இரண்டு மில்லியன் இருக்கிறதா?"

"அதை நாங்கள் சேகரிக்கலாம், ஆனால் நிச்சயமாகச் சொல்ல முடியாது."

ஈடன் தன் நாற்காலியில் நிமிர்ந்து உட்கார்ந்தார். "லிங்கள், இது இருபத்தைந்து அல்லது முப்பது மில்லியன் டாலர்கள் பெறுமான ஒரு கம்பெனி. காசே இல்லாமல் இதை வாங்கிவிட நீர் நினைக்கவில்லை அல்லவா?" என்று கேட்டார் அவர்.

"ஈடன், நீர் அதிசயிக்கத்தக்க காரியங்களைச் செய்ய வல்லவர் என்று நான் அடிக்கடி கேள்விப்பட்டிருக்கிறேன். எங்களுக்காக ஒரு அதிசயத்தை நீர் செய்ய மாட்டீர் என்று நான் கருதவில்லை," என்று பதிலிறுத்தேன்.

அவர் சிரித்தவாறே: "சரி, என்னால் முடிந்ததைச் செய்கிறேன். ஆனால், நீர் கொஞ்சம் பணமாவது வைத்திருக்கத்தான் வேண்டும்" என்று கூறினார்.

நான் கொலம்பஸ் நகருக்குத் திரும்பிச் சென்றேன். 'நேஷனல் ரிபைனரி'யின் சொத்துக்களைக் கணக்கிடுமாறு எமது போர்டாரைக் கேட்டுக்கொண்டேன். அந்தக் கம்பெனியின் சேவை நிலையங்கள் (Service Stations) நாடெங்கும் பரவியிருந்தன. சொத்துக்களின் பட்டியலும் மிகப் பெரியதாயிருந்தது. அந்த நிறுவனத்தின் பிரம்மாண்டமான பரிமாணமே எங்களுக்கு அச்சத்தை ஊட்டியது. எமது அலுவலர்கள் நடுக்குற்றனர்கள். லீ டேய்லரும் ஜான் சிம்ஸனும் எமது வாங்கும் திட்டத்தை எதிர்க்க ஆரம்பித்தனர்.

ஒருநாள் ஹெர்ரிக் என்னைக் கூப்பிட்டு, அந்தக் கம்பெனியைத் தான் வாங்கிவிட்டதாகத் தெரிவித்தார். ''நான் அதை அடைந்து விட்டேன். நீர் இங்கே வாரும். நாம் ஒரு பேரம் முடித்துக் கொள்ளலாம்,'' என்றனர்.

என் உதவியாளருடனும் எமது கமிட்டியுடனும் நான் கிளீவ்லண்டிற்குச் சென்றேன். ஆனால், எங்களுக்குள்ளேயே எதிர்ப்பு பலமாக இருந்தபடியால், எமது பேச்சு வார்த்தைகள் முறிவடைந்தன. கம்பெனிக்கிருந்த நிலவுடைமைகளில் ஒன்று, கன்ஸாஸில் காப்பிவில்லியில் (Coffeeville) இருந்த சுத்திகரிப்பு சாலையாகும். இதற்குச் சில வருடங்களுக்கு முன்னால் தான் ஹோவார்ட் கௌடன் எண்ணெய்த் தொழிலில் இறங்கியிருந்தார். அவர் மேற்குப் பகுதியில் ஒரு சுத்திகரிப்பு சாலை கிடைக்குமாவென்று ஆவலுடன் காத்துக்கொண்டிருந்தார். முழுக் கம்பெனியையும் ஒரேயடியாக வாங்குவதா இல்லையா வென்று எங்களுக்குள் ஒருமைப்பாடு ஏற்படாமல் இருந்ததைக் கவனித்த நான், கௌடனை அழைத்து, ''நீர் வேண்டுமென்று சொல்லிக்கொண்டிருந்த சுத்திகரிப்புசாலை உமக்கு வேண்டுமா?'' என்று விசாரித்தேன். அவர் 'ஆமாம்' என்றனர். ''அப்படியானால், நீர் சைரஸ் ஈடனுடன் உடனே தொடர்பு கொள்ளுங்கள். அவரிடம் உமக்குத் தேவையான ஒரு சுத்திகரிப்புசாலை இருக்கிறது,'' என்று யோசனை கூறினேன். கௌடன் அப்படியே காப்பிவில்லி சுத்திகரிப்புசாலையை வாங்கினர். இன்று அவர் அடைந்திருக்கும் உன்னத நிலைமை அந்தச் சுத்திகரிப்புசாலையிலிருந்து கிடைத்த வெற்றியின் விளைவு தான்.

'நேஷனல் ரிபைனரி'யை நான் வாங்காமல் விட்டுவிட்டதனால், அதன் உரிமையாளர்களுக்கு எவ்வளவு பெரிய லாபத்தை நான் உண்டாக்கிக் கொடுத்தேன் என்பதைப் பிற்காலத்தில் தான் தெரிந்துகொண்டேன். கொலம்பியன் நேஷனல் ஆயுள் இன்ஷ்யூ

ரென்ஸ் கம்பெனியை வாங்கும் விஷயமாக நான் பாஸ்டனில் ஒரு வழக்கறிஞரைச் சந்திக்க நேர்ந்தது. என் பெயர்ச் சீட்டைக் கவனித்த அவர், ''பண்ணை நிலையத்தோடு பணிபுரிந்த மர்ரே லிங்கன் நீர் தானா?'' என்று விசாரித்தார்.

''ஆமாம், நான்தான். ஏன்?''

'''நேஷனல் ரிபைனரி'யுடன் உமக்கு ஏதோ தொடர்பு இருந்ததல்லவா?''

''ஆமாம், நாங்கள் அதை வாங்க முயன்றோம்.''

''பிறகு ஏன் அதை வாங்கவில்லை?'' என்றார் ஆச்சரியத்துடன்.

''எங்களுக்குள் அதைப்பற்றி ஒருமுகமான முடிவு காண முடியவில்லை.''

''ஆஹா, ஒரு நல்ல வாய்ப்பை இழந்து விட்டீர்களே நீங்கள்! இந்த நாடே இதற்குமுன் கண்டறியாத கொள்ளை லாபத்திற்கு அந்தக் கம்பெனியைப் பிய்த்துப் பிய்த்து விற்றார்களே!''

''என்ன? பிய்த்துப் பிய்த்து விற்றார்களா?''

''ஆமாம், முழுக் கம்பெனியையும் சேவை நிலையங்கள், சுத்திகரிப்பு சாலைகள் உட்பட ஒரேயடியாக விற்கவேண்டாமென்று அவர்கள் தீர்மானித்தனர். பிறகு, துண்டுதுண்டாகப் பிரித்து, சுத்திகரிப்புசாலைகளை ஒரு குழுவிற்கும், சேவை நிலையங்களை மற்றொரு குழுவிற்குமாக விற்றனர். இப்படிச் சில்லரையில் விற்றதனால், அவர்கள் கொள்ளை லாபம் சம்பாதித்தனர்.''

இந்தச் செய்தியை நான் வரவேற்காவிட்டாலும், எமது போர்டுக்கும் அலுவலர்களுக்கும் அதைத் தெரியப்படுத்தினேன். இது ஒரு இழந்துவிட்ட வாய்ப்புதான். ஆயினும், நாங்கள் இழக்கும் ஒவ்வொரு வாய்ப்பும் எனக்கு ஒருவிதத்தில் நன்மையாகவே முடிகிறது. ஏனெனில், அடுத்த தடவை எமது போர்டாரும் அலுவலர்களும் நான் சொல்லுவதை மறுப்பின்றி ஏற்க முன்வருவார்கள். 'அரிய வாய்ப்பு ஒரு முறைதான் வரும்' என்ற பழமொழியில் ஏதாவது உண்மை இருக்கிறதாவென்று யாரும் ஆராய்ந்ததில்லை போலும். அதில் உண்மையிருந்தால், நாங்கள் இப்போதைய வளர்ச்சியையும் மதிப்பையும் ஒருகாலும் அடைந்திருக்க முடியாது.

நல்ல வாய்ப்புகள் திரும்பத் திரும்ப நம்மை அணுகுகின்றன. அதற்காக நான் என்றென்றும் நன்றி உடையவனுய் இருப்பேன்.

இந்நாட்டில் எண்ணெய் வியாபாரத்தைக் கட்டுப்படுத்தும் வாய்ப்பு விவசாயிகளுக்கு மட்டும் கிடைத்துவிட முடியாது. நாங்கள் கூட்டுறவு மகாநாட்டில் சேருவதை எதிர்த்த லீ டேய்லர், எமது எண்ணெய் வர்த்தகம் விவசாயிகளோடு நின்றுவிட வேண்டுமென்ருர். அப்போது, "நீரே இந்த எண்ணெய் வியாபாரத்தை எடுத்துக்கொள்ளுங்கள். நான் விலகிக்கொள்ளுகிறேன். ஆனல் ஓர் எச்சரிக்கை செய்ய விரும்புகிறேன். மற்றவர்களை விட நீர் மிக விரைவில் நஷ்டத்தில் அகப்பட்டுக் கொள்வீர்." என்று நான் அவரிடம் கூறினேன்.

'ஏன்?" என்று கேட்டார் டேய்லர்.

"ஏனெனில், நாம் எண்ணெய் வியாபாரத்தில் இருப்பதே பெரிய எண்ணெய்க் கம்பெனிகளின் மறைமுகமான அனுமதியால் தான். நம்முடைய விற்பனை சமுத்திரத்தில் ஒரு துளிக்குச் சமானம். அவர்கள் எப்போது வேண்டுமானுலும் நம்மை இந்தத் துறையிலிருந்து விரட்டிவிட முடியும். நாம் பெட்ரோலை விவசாயிக்கு அவருடைய பண்ணையில் 'சப்ளை' செய்ய வேண்டியிருக்கிறது. ஆனல் பெரும்பாலான பெட்ரோல் வியாபாரம் நகரத்தில்தான் நடைபெறுகிறது. நகரவாசி தன் வண்டியிலேயே விற்பனை நிலையத்திற்குச் சென்று தனக்கு வேண்டிய பெட்ரோலை நேரடியாக வாங்கிக் கொள்ளுகிருர்."

லீ டேய்லர் இதை நம்பவேயில்லை. ஆனல், இது உண்மைதான் என்று எனக்கு இப்போது நன்ருகத் தெரிகிறது. எமது கூட்டுறவு விற்பனை நிலையங்களின் புள்ளி விவரங்களே இதற்குச் சான்று பகருகின்றன. இராச்சியத்திலுள்ள 'கௌண்டி' பண்ணை நிலையங்கள் எல்லாவற்றிலும் மிகக் குறைந்த விவசாயி—அங்கத்தினர்களைக் கொண்டது குயஹோகா 'கௌண்டி' பண்ணை நிலையம். அப்படியிருந்தும்; அதன் கூட்டுறவு நிறுவனம் மிகப் பெரிய அளவில் விற்பனையையும் மிக உயர்ந்த லாபத்தையும் காட்டியிருக்கிறது. இதற்குக் காரணம் தெரியுமா? அதனுடைய முக்கியமான வியாபாரம், கிளீவ்லண்ட் நகரைச் சுற்றியுள்ள நகர்ப்புற வாசிகளுக்குச் சூடு உண்டாக்கும் எண்ணெயை விற்பதுதான். வர்ஜீனியாவில், ரிச்மண்ட் தெற்கு இராச்சிங்களின் கூட்டுறவு நிறுவனத்தின் முக்கியமான பெட்ரோல் வாடிக்கைக்கரர்கள் யார் தெரியுமா? வாஷிங்டன் நகரைச் சுற்றியுள்ள கிரீன்பெல்ட் (Greenbelt) கூட்டுறவு நிறுவனங்கள்தான். இண்டியாளுவில் இன்றுகூட இயங்கி

வரும் எண்ணெய்க் கூட்டுறவு நிறுவனங்கள் ஓர் உண்மையைக் கண்டுபிடித்துள்ளன; அவைகள் நகர்ப்புற வாசிகளுக்கு விற்கும் வீடுகளில் சூடு உண்டாக்கும் எண்ணெயின் அளவு, விவசாயி களுக்கு விற்கப்படும் எல்லாவித பெட்ரோலியப் பொருள்களின் அளவைவிட மிகவும் அதிகமானது. சில பண்ணைக் குழுவினர், இப்போதுதான், சிறுகச் சிறுக, வாங்குபவர் அல்லது உபயோகிப் பவரின் சக்தியை உணர ஆரம்பித்திருக்கின்றனர்.

இன்று கூட்டுறவு நிறுவனங்கள் எண்ணெய்த் தொழிலில் இறங்குவதற்கு ஒரே வழிதான் உண்டு. அவைகள் 'க்ரூட் ஆயில்' கட்டத்திலேயே நேரடியாக உற்பத்தியில் இறங்க வேண்டும். இந்தக் கருத்துச் சரியானதுதான் என்பதைச் சில வருடங்களுக்கு முன்னுல் நான் சந்தித்துப் பேசிய ஜேக் பேக்கர் (Jake Baker) கூறிய ஓர் உரையாடலிலிருந்தும் தெரிந்துகொள்ளலாம். அவர் 'நியூ டீல்' கொள்கையை ஆதரித்தவர். அரசாங்க வேலையை உதறிவிட்டு, தனிப்பட்ட பொருளாதார ஆராய்ச்சிகளில் அவர் ஈடு பட்டார். அந்தப் பணியில் அவர் பெரிய அமெரிக்கன் எண் ணெய்க் கம்பெனிகளின் தலைவர்களைச் சந்திக்க நேர்ந் தது. அப்போது நடந்த உரையாடலில் ஒருமுறை ஜேக் கூட்டுறவு ஸ்தாபனங்கள் எண்ணெய் வியாபாரத்தில் பங்கு கொள்வதைப் பற்றிக் குறிப்பிட்டார்.

எண்ணெய் வாணிகப் பெருமகன் ''கூட்டுறவு நிறுவனங்கள் ஒன்றும் சாதித்துவிடவில்லை. அவைகளைப்பற்றி எங்களுக்குக் கவலை இல்லை. ஏனெனில், சில்லரை விற்பனையில் லாபம் போய் விட்டது. சுத்திகரிப்பு வேலையிலும் அதிகமான லாபம் சம்பாதிக்க முடியாது. உண்மையான லாபம் ''குரூட் ஆயிலில்'தான் இருக் கிறது. கூட்டுறவு நிறுவனங்கள் எப்போதாவது எங்களுக்குத் தொல்லை தருமானுல், 'குரூட் ஆயில்' விலை மூலம் அவர்களை ஓட்டாண்டியாக்கி விடுவோம். அதோடு, அவை படுத்துவிடும்'' என்று சொன்னுராம்.

''நீர் இதைப்பற்றி என்ன செய்யப் போகிறீரோ எனக்குத் தெரியாது. ஆயினும், இதைப்பற்றி நீர் கவனம் செலுத்துதல் நலம் தரும்,'' என்ருர் என்னிடம் ஜேக்.

இதற்குப் பிறகுதான் நான் எண்ணெயைப்பற்றி எல்லா விவரங்களையும் சேகரிக்க ஆரம்பித்தேன். விசையின் ஒரு முக்கிய ஆதாரமான எண்ணெய்ச் செல்வம் நம்முடைய ஆதிக்கத்தின் கீழ் வருமானுல், அமெரிக்கர்களாகிய நமக்கு, ஒரு ஜனநாயக நாட்டின் குடிமக்களாகிய நமக்கு, உலகக் குடிமக்களாகியு நமக்கு,

என்னென்ன நன்மைதீமைகள் ஏற்படக்கூடுமென்றும் சிந்தித்தேன். எண்ணெயை உபயோகப்படுத்தும் மக்களே ஜனநாயக முறையில் எண்ணெய் உற்பத்திக் கம்பெனிகளைக் கட்டுப்படுத்தி ஆண்டால், மேற்படி உற்பத்திக் கம்பெனிகள் இன்னும் அதிகத் திறமையுடனும், அதிகச் சிக்கனமாகவும் அல்லது அதிக லாபத்துடனும் வேலை செய்யுமென்று நான் வாதாடவில்லை. ஆனால் நான் அழுத்தந்திருத்தமாகச் சொல்லவிரும்புவது என்னவென்றால், நம்முடைய நவநாகரிகச் சமுதாயத்தில், நம்முடைய முன்னேறும் உலகில், எண்ணைய் மிகமிக உயிர்நாடியான ஓர் இடத்தைப் பெற்றுவிட்டது; அவ்வளவு இன்றியமையாத ஒரு பொருளை, செலவுக்கும் வரவுக்குமிடையிலுள்ள வேற்றுமையைப் பெருக்கி லாபத்தை உயர்த்துவதையே குறிக்கோளாகக் கொண்ட பழங்காலக் கம்பெனிகளிடம் விட்டுவைக்கக் கூடாது என்பதுதான்.

எண்ணெய்க் கம்பெனிகளை அரசாங்கமே உரிமையாக்கிக் கொள்ள வேண்டுமென்று நான் கருதவில்லை. உபயோகிப்பவர்கள் அவற்றை உடையவர்களாக இருக்கவேண்டும்; அதுவும், கூட்டுறவு முறையில் உரிமை பிறக்க வேண்டும். அப்போதுதான், ஒரு சிலர் மட்டும் ஆதிக்கம் பெற்றுவிட முடியாது. அப்படியே மிகப் பலர் சேர்ந்தே எண்ணெய்க் கம்பெனிகளைத் தமதாக்கிக் கொண்டு அவற்றின் உற்பத்திப் பொருள்களை உபயோகிப்பதாகவும் கம்பெனிகளின் கொள்கைகளை வகுப்பதாகவும் வைத்துக்கொள் வோம். அவர்கள், ''நாம் முயன்று முன்னேறுவோம். நமது அரசாங்கத்தை வற்புறுத்தி, அது தன் செல்வாக்கை அயல்நாடுகளில் உபயோகப்படுத்தி, நமது உற்பத்திப் பொருள்களுக்கு இன்னும் உயர்ந்த விலைகளைத் தேடித் தருமாறு கேட்டுக்கொள்வோம். ஜனநாயகத்திற் கொவ்வாத பலாத்கார அரசாங்கங்களைத் தழுவி ஆதரித்து, நமது எண்ணெய் ஊற்றுக்களைக் காப்பாற்றிக் கொள்ளுவோம். விலைகளை உயர்ந்த மட்டத்தில் வைத்துக் காப்பதற்காக, நமது உள்நாட்டு எண்ணெய் வளத்தை முற்றிலும் சுரண்டி வடியவைத்து விடுவோம். நமது கம்பெனி கொள்ளை லாபம் சம்பாதிப்பதற்காக, ஒரு மூன்றாவது உலக மகா யுத்தத்தை வரவேற்போம்'' என்று நினைக்கக் கூடாதா என்ன? நான் திட்டமிடும் கூட்டுறவு நிறுவனங்கள் இத்தகைய மனப்போக்கு உடையவையாகவும் இருக்கலாம். ஆனால், என் வாழ்க்கையில் நான் அமெரிக்க மக்களை, ஆயிரக்கணக்கில், கண்டு பேசியிருக்கிறேன், அந்த அனுபவத்தின் பலனைச் சொல்லுகிறேன் : அவர்கள் இந்தப் போக்கில் நினைக்கவே மாட்டார்கள். நாமெல்லோரும் ஓரளவுக்குப் பேராசை பிடித்தவர்கள்தான். ஆனால், அந்தப் பேராசையின் விளைவு, அதாவது மேலும் சில டாலர்கள் லாபம் பெறலாம்

என்ற ஆசையின் முடிவு, இவ்வளவு பெரிய விபரீதமாக, இன்ஞெரு உலக யுத்தமாக, அணு சத்தியின் விவரிக்க முடியாத அழிவு வேலையாக, உருவெடுக்கும் என்று தெரிந்துகொண்ட பிறகு, அமெரிக்க மக்களில் ஒருவரும் அந்தப் பேராசையை வளரவிட மாட்டார்கள் என்பது நிச்சயம். ஆனுல், இப்போது சில எண்ணெய்க் கம்பெனிகளின் ஆட்சிப் பீடத்திலிருப்பவர்களில் சிலர், பொறுப்பற்ற முறையில், இவ்வளவு பெரிய ஆபத்தையும் இலட்சியம் செய்யாது, பேராசையின் காரணமாக, அழிவுக்கு வழி கோலினலும் கோலுவர் என்பது மறுக்கமுடியாத உண்மை.

19. நிர்வாகத்திறன்

நான் வாசித்த தொழிலதிபர்களின் வாழ்க்கைச் சரித்திரங்கள் யாவற்றிலும், எடுத்துக்காட்டாக விளங்கக்கூடிய ஒரு நிர்வாகி எப்படி இருக்கவேண்டு மென்பதைக் குறித்து சிறிது விளக்கம் தரப்பட்டிருக்கிறது. எந்தத் தொழிலதிபரும் எந்தத் தொழிலும் நிர்வாகத்தைப் புறக்கணிக்க முடியாது. கூட்டுறவு நிறுவனங் களும் தொழில் ஸ்தாபனங்கள் தானே? இது ஒரு புது முறையாக இருக்கலாம்; ஆயினும், பழங்கால முதலாளிகளைப் போலவே நானும் நிர்வாகிகள், மானேஜர்கள் பற்றிய விஷயத்தில் அக்கறை காட்டவேண்டியிருக்கிறது. பார்க்கப்போனல், தனிப்பட்ட முதலாளிகளின் பிரச்சினைகள் கூட்டுறவு முறையில் ஈடுபட்ட என் னுடையதை விட எளியவையாகும்.

பழைய காலத்தில், பொருளாதார நெருக்கடியின் விளைவாக, மனிதர்கள் உற்பத்தித் தொழிலில் ஈடுபட்டனர். வெற்றி பெற்றுல் தான் ஒரு மனிதர் ஒரு தொழிலில் நிலைத்து நிற்க முடியும்; இல்லை யேல், அவரை விரட்டியடித்து விடுவார்கள். சமுதாயம் இப்போ திருப்பதைவிட எவ்வளவோ எளிமையாக இருந்தது. ஆனல் பிரச்சினைகள் நேரடியாகவும் முரட்டுத்தனமாகவும், முடிவு செய்யப் படுவது வழக்கம். அந்தக் காலத்தை "பழைய நன்னுட்கள் என்று குறிப்பிடுவேன். இப்போதுகூட, அம்மாதிரியான 'தனிக் காட்டு ராஜா' முறையில் தொழில் புரியும் சில முதலாளிகளைப் பார்க்கிறேம். ஆனல், பெருவாரியாகப் பார்க்கும்போது, சிக்கல் கள் நிறைந்த இன்றைய நமது சமுதாயத்தில், மக்கள் தங்க ளுக்குள் ஏற்படும் பிரச்சினைகளைத் தீர்த்துக்கொள்ள முற்றிலும் புதிய முறைகளையும் கருவிகளையும் கையாள வேண்டியிருக்கிறது. இன்று, ஒரு தொழிற்சாலையில் வேலை செய்யும் ஊழியர்களை அவர் களது பணி மேற்பார்வையாளர் (Foreman) முரட்டுத்தனமாக நடத்துவதை எந்த ஒரு கம்பெனியின் தலைவரும் அனுமதிக்க முடியாது; ஏனெனில், தொழிலாளர்கள் தங்களது யூனியன்கள்

மூலம் பலமும் ஒற்றுமையும் பெற்று, முரட்டுத்தனத்தை முரட்டுத் தனத்தாலேயே தயக்கமின்றி எதிர்க்கத் தயாராய் விட்டனர். வேலை நிறுத்தங்களையும் கதவடைப்புகளையும் யாருமே விரும்புவ தில்லை. ஆகவே, தொழிலாளர் தொடர்பு நிபுணர்கள், அலுவலர் நிபுணர்கள், மனோதத்துவ நிபுணர்கள் போன்ற நவீன அமைப்பு களைப் பெரிய முதலாளிகள் வேறு வழியின்றி ஏற்றுக்கொண்டு விட்டனர். அதுமட்டுமன்று; இக்காலத்திய தொழிலதிபர்கள், கம்பெனியின் போர்டு அறையில் முரட்டுப் பார்வையுடன் படத்தில் காட்சியளிக்கும் அவர்களது முன்னோர்களைவிட, நாகரிகத்தில் முன்னேறியிருப்பவர்கள். தன்னோடு வேலை செய்பவர்கள் உணர்ச்சியோடு கூடியவர்கள், அவ்வளவு எளியவர்கள் அல்ல என்பதை இப்போதைய தொழிலதிபர் தெரிந்துகொண்டிருக்கிறார். இந்த மனமாற்றம் ஃபிராய்டும் (Freud) அவரது வழி வந்தவர் களும் செய்த ஆராய்ச்சியின் பலனென்று நான் நினைக்கிறேன். எது எப்படியிருப்பினும், பத்தொன்பதாம் நூற்றாண்டில் கையாளப் பட்ட முறைகள் இருபதாம் நூற்றாண்டிற்கு ஒவ்வாது. நம்மில் பெரும்பாலோருக்கு இது குறித்து மகிழ்ச்சிதான்.

நிர்வாக அதிகாரிகள் என்றுமே சற்று மரியாதையுடன் நடத் தப்பட்டு வந்தார்கள். பழங்கால முதலாளிகள் தமது தொழிலாளி களை நினைத்தபோது காலால் உதைத்திருக்கலாம்; ஆனால் நிர்வாக அதிகாரிகளை அவ்வாறு உதைப்பதற்கு அவர்கள் மனம் இடம் கொடுத்ததில்லை. நிர்வாக அதிகாரிகள் முதலாளிகளுடன் சமூகத் தில் ஒத்தமதிப்பு உடையவர்களா யிருப்பார்கள். ஆகவே, நமக்குக் கீழானவர்களை நடத்துவதைப்போல், நமக்குச் சமமான வர்களையும் நடத்த முடியாதென்பது ஒரு காரணமாயிருக்கலாம். இதைவிட முக்கியமான காரணம், ஒரு ஸ்தாபனத்தில் நிர்வாக அதிகாரியின் பொறுப்பும் வேலைகளும் மிகவும் சிக்கலானதும் முக்கியமானதும் ஆகும். எனவே, ஒருவரைத் தள்ளிவிட்டு வேறொருவரை நியமிப்பது என்பது அவ்வளவு எளிதல்ல. முதல் தர நிர்வாகிகள் எப்போதும் எளிதில் கிடைத்துவிடுவதில்லை. அவர் களுக்கு நல்ல கிராக்கி உண்டு. இந்த உண்மையை, மனம்போன போக்கில் தொழில் நடத்தும் பழங்கால முதலாளிகள்கூட நன்றாக அறிவார்கள்.

இன்று, பழைய இனத்தைச் சேர்ந்த முதலாளிக்கு எத்த னையோ பிரச்சினைகள்: தன்னுடைய நிர்வாக அதிகாரிகளை மிகவும் எச்சரிக்கையாகத் தேர்ந்தெடுக்க வேண்டும்; பிறகு, அவர்களுக்கு நல்ல பயிற்சி அளிக்கவேண்டும்; பயிற்சி பெற்று விட்ட அவர்கள் தன்னை விட்டுப் போய்விடாமல் பார்த்துக்கொள்ள

வேண்டும்; இடைவிடாமல், அவர்களைத் திருப்தியாக வைத்துக் கொள்ளவேண்டும். இதற்கெல்லாம் அவர் கையாளும் சக்தி வாய்ந்த கருவி, சம்பளமாகவும் வேறு முறையிலும் கொடுக்கப் படும் பணம்தான். அவருடைய தொழிலின் அடிப்படையே பணம் சேர்ப்பதுதான்; வேறெந்த நோக்கமும் கிடையாது. அவருடைய வாழ்க்கையின் தத்துவமும் குறிக்கோளும் அதுவேதான். இவ் வாறு பணம் சம்பாதிப்பதையே வாழ்க்கையின் குறிக்கோளாக வைத்துக்கொள்வதில் தவறென்றுமில்லை; மிகவும் கண்ணியமானது தான்; வாழ்க்கையில் அடையவேண்டிய ஒரு நல்ல சாதனைதான் என்று அமெரிக்க ஐக்கிய நாடுகளில் பெருவாரியான மக்கள் இன்று நம்பும்படியான நிலைமையிலிருக்கிறது இன்று எமது வாழ்க்கைமுறை. இதைப்பற்றி நான் இங்கே விவாதிக்க விரும்ப வில்லை. இதற்கு எதிரிடையான வாதத்தை நீங்கள் அறியவேண்டு மானால், உமது மத குருவிடம் சென்று விசாரியுங்கள். பணம் திரட்டுவது வாழ்க்கையின் ஒரு மகத்தான குறிக்கோள் அல்ல என்பதைச் சுட்டிக்காட்ட அவர் பல வாதங்களைக் கையாளுவார். அவர் அப்படிச் செய்யத் தவறினால், நீங்கள் வேறு ஒரு மத குரு வைத்தான் தேடிப் போக வேண்டும்!

நமது இளைஞர்களுள் பலர் பழங்கால முதலாளிகளைப்போலவே இன்னும் நினைக்கின்றனர். ஆகவே, ஒரு முதலாளி தனது நிர் வாக அதிகாரிகளைத் தேர்ந்து எடுக்கும்போது, தன் கருத்தினை ஆதரிக்கின்றவர்களை ஆராய்ந்து பார்த்துத் தேர்ந்தெடுக்க முடி கிறது. தன் அதிகாரிகள் புராடெஸ்டண்ட்டுகளாக இருக்க வேண்டுமென்று கூறி, அதன் மூலம் நாற்பது அல்லது ஐம்பது மில் லியன் கத்தோலிக்கர்களையும், நான்கு அல்லது ஐந்து மில்லியன் யூதர்களையும், வேறு மதங்களைச் சார்ந்த ஏறக்குறைய ஒரு மில்லி யன் நபர்களையும் அவர் கழித்து விடலாம். அவர்கள் வெள்ளை நிறத்தினராயிருக்க வேண்டுமென்று சொல்லி, இன்னொரு இருபது அல்லது முப்பது மில்லியன் பிறநிறத்தினரைத் தள்ளி விடலாம். அவர்கள் ஆங்கிலோ—சாக்ஸன் (Anglo—Saxon) இனத்தைச் சேர்ந்தவர்களாயிருக்க வேண்டுமென்று மற்றொரு நிபந்தனை விதித் தால், புராடெஸ்டண்டுகளுக்குள்ளேயே மற்றொரு இரண்டு மில்லி யன் இளைஞர்களை நீக்கி விடலாம். மறுபடியும் அவர்கள் ஐவி லீக் கல்லூரியில் (Ivy League College) பயிற்சி பெற்றவர்களாயிருக்க வேண்டுமென்று விதித்து, பாக்கியிருக்கும் புராடெஸ்டண்டுகளில் மேலும் சில மில்லியன் இளைஞர்களைத் தள்ளி விடலாம். பிறகு, நடைமுறைக்கு மாறுபட்ட புதிய கருத்துக்களைக் கொண்டவர்கள், அரசாங்கமே கூடாது என்று வாதிப்பவர்கள், குடியர்கள், திருடர் கள் முதலியோரை அவர் கழித்தாக வேண்டும். கடைசியில், அவர்

கையில் நிற்பது வடிகட்டப்பட்ட மிகச் சிலர்தான். இவர்களையும் மறுபடி அவர் மிக நுட்பமாகப் பரிசோதித்து, இரண்டொருவரை—ஆங்கிலோ—சாக்ஸன் இனத்தில் தோன்றி இவி—லீக் கல்லூரியில் பயிற்சி பெற்று, புராடெஸ்டண்ட் மதத்தைச் சேர்ந்துள்ள இரண்டொரு இளைஞர்களை—தனது நிர்வாக அதிகாரிகள் பதவிக்குப் பயிற்சி பெறுவதற்காகத் தேர்ந்தெடுக்க வேண்டும். இப்பொழுது தெரிகிறதல்லவா அவருக்கு ஏன் நிர்வாக அதிகாரிகளைத் தேர்ந்தெடுப்பதில் தொல்லைகள் ஏற்படுகின்றவென்று? ஆனால், அவர் பரந்த மனப்பான்மையுடன், ஜனநாயக நோக்குடன், "என்னுடைய நிர்வாகிகளின் நிறம், மதம், பூர்வாங்கம் எப்படியிருந்தாலும் பரவாயில்லை," என்று தீர்மானித்து, அவர்களைப் பொறுக்குவதில் ஈடுபட்டாலும் கூட, அவருடைய வேலை எளிதில் முடிந்துவிடாது. ஏனெனில், நிர்வாக மனப்பான்மை எல்லோரிடத்திலும் இயல்பாக இருப்பதில்லை. நிர்வாகத் திறமை பெற்ற இளைஞர்கள் இன்னும் குறைவு.

தனிப்பட்ட முதலாளியின் தொல்லைகள் நான் மேலே விவரித்தபடி, அளவிட்டு உரைத்தற்கு உரியன அல்ல. கூட்டுறவுத் துறையைச் சேர்ந்த நிர்வாகியான எனது தொல்லைகளோ, தனிப்பட்ட தொழிலதிபரின் தொல்லைகளையெல்லாம் விழுங்கி ஏப்பம் விடக் கூடியவை. அவர் கேள்விப்பட்டிராத பிரச்சினைகள் எத்தனையோ எனக்குக் கூடுதலாக உண்டு. இந்த சிறப்புமிக்க பிரச்சினைகள் எனக்கு இடையருது தலைவேதனையாக இருப்பவை.

என்னுடையதைப் போன்ற கூட்டுறவு அமைப்புகளுக்கு, எந்தவிதமான நிர்வாகம், நிர்வாக அதிகாரிகள், மற்ற அலுவலர்கள் நன்ருகப் பொருந்துவார்கள் என்பதை விவரிக்குமுன், எங்களது அடிப்படை நம்பிக்கைகளை ஆராய்வது நலமாயிருக்கும்.

முதலாவதாக, மனித இனத்தை இவ்வுலகில் ஆண்டவன் தோற்றுவித்தற்கு ஒரு குறிக்கோள் இருக்கவேண்டும். அது என்ன என்பது எனக்கு நிச்சயமாகத் தெரியவில்லை; ஆயினும், இவ்வுலகில் நாம் எதைச் சாதிக்க வேண்டுமானுலும், நாம் ஒருவரோடொருவர் ஒத்துழைத்தாக வேண்டும். சுதந்திரமும் மகிழ்ச்சியும் கூடிய வாழ்க்கையைப் பின்பற்ற நாம் முயலும்போது, இதுவரை நம்மை ஆட்டிவைத்த சண்டை சச்சரவுகளும் யுத்தங்களும் இல்லாமலேயே வாழத் தெரிந்துகொள்ள வேண்டும். ஜனநாயக முறையில் நமக்குத் தெரிந்தபடியாகவே பல குறைபாடுகள் இருப்பினும், அதிகப்படியான மக்கள் ஒருவரோடொருவர் பிணக்கின்றி சுமுகமாக வாழ்வதற்கு அதுதான் தலைசிறந்த சாதன

மாகும். வாழ்க்கையின் குறிக்கோள் என்னவென்பதை மக்கள் இந்தச் சூழ்நிலையில் பொறுமையாகக் கண்டறியலாம்.

இந்த ஜனநாயக முறையை—அரசியல், பொருளாதாரம், சமூகம் ஆகிய மூன்றுதுறைகளிலும் பரிணமிக்கக்கூடிய ஜனநாயக முறையை—உலகின் மற்றப் பகுதிகளுக்கும் பரப்பி விட்டால், ஏதோ ஒரு நாட்டில் எதேச்சாதிகாரம் வளருவதைப் பற்றியோ, அல்லது இன்னொரு நாட்டில் அரசாங்கத்தின் ஆதிக்கம் அளவு கடந்து போவதைப் பற்றியோ, நாம் அவ்வளவு கவலைப்பட வேண்டியதில்லை.

இன்று சிறப்புமிக்க விஞ்ஞான வளர்ச்சியின் பயனாக, தொழில் துறையிலும் சரி, விவசாயத் துறையிலும் சரி, நமக்கு அற்புத சக்தி வாய்ந்த கருவிகள் கிடைத்திருக்கின்றன. அவற்றை உபயோகப்படுத்தி, மனித சமுதாயத்தைத் தொன்றுதொட்டு வதைத்துவரும் பசி, பிணி, ஒழுங்கற்ற உறைவிடம், வேலையின்மை யுத்தம் ஆகிய கொடுமைகளை அறவே ஒழிக்க, அல்லது மிகவும் சுருக்க முடியுமென்று நான் நம்புகிறேன்.

யுத்தத்தின் வெளிப்படையான கருத்துத் தோற்றங்கள் எப்படியிருப்பினும்,அடிப்படையில், வசதியுள்ள நாடுகளுக்கும் வசதியற்ற நாடுகளுக்குமிடையே ஏற்படும் போட்டியின் விளைவுதான் யுத்தம் என்று இன்றுகூட நினைக்க வேண்டியிருக்கிறது. இவ்வுலகப் பொருள்களையும் வாய்ப்புகளையும் இன்னும் நியாயமான முறையில் பகிர்ந்தனுபவிக்க ஏற்பாடு செய்தாலன்றி, யுத்தத்தை நாம் ஒழிக்க முடியாது. இந்தப் பகிர்ந்தளிப்பை நாளையே நாம் செய்துவிட முடியாவிட்டாலும், அதுதான் நமதுநோக்கம்என்பதை நாளைக்கே நாம் உலகிற்குத் தெரிவித்துவிட முடியும். உலகம் நம்மை நம்புமானால்—நமது பேச்சை நாம் செயல்படுத்த முற்பட்டால்—உலம் நம்மை நம்பும்—போர்கள் உண்டாவதற்குரிய வழிகள் சுருங்க ஆரம்பித்து விடும்; போர் முரசு கொட்டிய நாடும் ஆதரவின்றி தனித்து நிற்கும்படி நேரிடும். உலகில் மற்றெல்லா நாடுகளும் தன்னை எதிர்க்குமென்று தெரிந்தால், ரஷ்யா யுத்தத்தை மூட்டும் என்று யாராவது நினைக்கிறார்களா? இன்று அளவிட்டு உரைக்க முடியாத ஆற்றலைப் பெற்றிருக்கும் ரஷ்யா, சிறிய நாடுகளின் நட்பையும் ஆதரவையும் நாடுவது ஏன்? ஏனென்றால், ரஷ்யா போர்ப் பாதையில் தனித்து முன்னேற முடியாது. போர் உண்டாவதற்குரிய அடிப்படைக் காரணங்களை ஒழித்துவிட முடியுமானால், போருக்கே ஆதரவேயில்லாமல் செய்து விட முடியும்.

பண்ணை நிலையத்தைச் சேர்ந்த நாங்கள் விவசாயிகளின் பிரச்சினைகளைத் தீர்க்க முற்பட்டபோது, எங்களுக்கு ஓர் உண்மை சிறுகச் சிறுகப் புலனாகியது.

விவசாயிகளின் பிரச்சினைகள் சமுதாயத்தின் பிரச்சினைகளிலிருந்து ஒதுங்கி நிற்பவை அன்று; ஆனால் அவற்றின் ஒரு பகுதியேயாகும். சமுதாயப் பிரச்சினைகளை முழுவதுமாக எடுத்துக்கொண்டு ஆராய்ந்தாலன்றி, விவசாயிகளின் பிரச்சினைகளைச் செவ்வனே தீர்க்க முடியாது. அதே விதமாக, உலக மக்களுக்கிருக்கும் பொதுப்படையான பிரச்சினைகளைக் கூர்ந்து கவனித்துத் தீர்வு கண்டாலன்றி, நமது சமுதாயத்தின் பிரச்சினைகளை மட்டும் தீர்த்து வைக்க முடியாது.

இந்தப் பிரச்சினைகளை ஆராய்ந்து தீர்வு காண்பது மக்களின் கடமை என்று நான் நம்புகிறேன் கடமை மட்டுமன்று; ஒரு நல்ல வாய்ப்பு கூட என்று கூறுவேன். மக்களில் பெரும்பகுதியினர் இந்தப் பிரச்சினைகளைத் தீர்ப்பதில் தாங்களாகவே முனையப் போவதில்லை; அவர்களை அந்தப்பாதையில் திருப்புவதற்கும், திருப்பிய பிறகு முன்னேறுவதற்கு வேண்டிய ஊக்கத்தை அளிப்பதற்கும் சரியான தலைவர்கள் வேண்டும்.

எந்த ஒரு மாபெரும் புரட்சியும்—அதன் இறுதி விளைவுகள் எப்படியிருப்பினும்—ஒரு சிறிய கூட்டத்தினரால்தான் திட்டமிடப்பட்டு நிறைவேற்றப்பட்டிருக்கிறது. அதன் அடிப்படைத் தத்துவங்களையும் நோக்கங்களையும் அவர்களேதான் தீர்மானித்து, தலைமையும் வகித்திருக்கின்றனர். புரட்சிக்குச் சூழ்ச்சி செய்தவர்களும், அதன் போக்கைத் திட்டமிட்டவர்களும் எப்பொழுதுமே தங்கள் தலைமைக்குட்பட்ட மக்களைவிட அதிகமாகப் படித்தவர்களாகவும், அதிகமாகச் சுற்றுப்பிரயாணம் செய்தவர்களாகவுமிருந்திருக்கின்றனர். எதிர்காலத்தைப் பற்றிய அவர்களுடைய கண்ணோட்டம்—அது நல்லதோ கெட்டதோ எப்படியிருப்பினும்—பொது மக்களுடையதைவிட மிகப் பரந்ததாகவே இருந்திருக்கிறது.

இதுவரை சரித்திரம் கண்டிராத ஒரு மாபெரும் புரட்சி நடைபெறக்கூடிய ஒரு கட்டத்தை நாம் இப்போது அடைந்திருக்கிறோம். ஒரே ஒரு இராச்சியத்தில் அல்லது ஒரே ஒரு நாட்டில் வாழும் மக்களின் வாழ்க்கையைமட்டும் மாற்றியமைக்கும் புரட்சி அன்று அது; இவ்வுலக மக்களின் வாழ்க்கையையே மாற்றக் கூடிய புரட்சியாகும். முடியாட்சியை ஒழித்து வேறு விதமான

அரசராட்சியைத் தோற்றுவிக்கும்படியான சாதாரணப் புரட்சியும் அன்று. எல்லா நாடுகளிலும் ஆதிக்கம் செலுத்திவரும் பசி, பிணி கல்வியின்மை, வறுமை ஆகிய மாபெரும் கொடுமைகளின் ஆட்சியை ஒழித்துக் கட்டும் புரட்சியாகும் அது.

அமெரிக்கர்களாகிய நாம் இந்தப் புரட்சியை நிறைவேற்றுவதற்கு வேண்டிய கருவிகளைப் பெற்றிருக்கிறோம். இந்தக் கருவிகளை எப்படி உபயோகிப்பது என்பதையும், மக்கள் எவ்வாறு தங்கள் சுய சக்திகளைக்கொண்டே தங்களது எதிர்காலத்தைத் தாங்களே நிர்ணயித்துக்கொள்ள முடியுமென்பதையும், நாம் பிற மக்களுக்கு எடுத்துக்காட்ட முடியும். உலகெங்கும் பரவி வாழும் மக்களின் நன்மைக்காக இதைச் செய்து முடிப்பது அமெரிக்கர்களாகிய நமக்குச் சிறந்த கடமையும் பொறுப்புமாகும். நமக்குக் கிடைத்திருக்கும் ஓர் அரிய வாய்ப்பு இது என்று நான் கூறவிரும்புகிறேன். நம்முடைய சொந்த நன்மையைக் கருதியானாலும் இதைச் செய்தாக வேண்டும்.

இயன்ற அளவிற்கு லாபம் சம்பாதிப்பதோடு வாழ்க்கை முழு நிறைவடைந்துவிடாதென்பது என் திடமான நம்பிக்கை. எந்தத் தொழிலும் நஷ்டத்தில் ஓடவேண்டும்மென்று நான் சொல்லவில்லை; ஆனால், எந்தத் தொழிலுக்கும் லாபம் பெறுவதுதான் அடிப்படையான நோக்கமாயிருக்க வேண்டுமென்பதையும் நான் ஒப்புக்கொள்ளமாட்டேன். தொழிலின் முக்கிய நோக்கம் மக்களின் தேவைகளைப் பூர்த்தி செய்வதாயிருக்க வேண்டும்; அப்படிச் செய்யும்போது, லாபம் கிடைத்தல் ஒரு துணைவிளைவாக இருக்க வேண்டும். எமது பண்ணை நிலையத்தொழில்களில், இந்தக் குறிக்கோளை அமுலாக்க முயன்றிருக்கிறோம். பயன் மனநிறைவை அளிப்பதாகத்தான் இருக்கிறது.

மக்கள் ஒன்று சேர்ந்து ஒருவருக்கொருவர் உதவியாக நின்று உழைக்கும்போது, அதில் பங்குகொள்ளும் ஒவ்வொரு மனிதரும் தன்னுடைய நிலைமையை வளர்ச்சியடையச் செய்து கொள்ளுவதைக் காணலாம். ஆனால், இதில் குறைபாடு இல்லவே இல்லை என்று நான் கூறவில்லை. மனிதனால் நடத்தப்பெறும் எந்த நிறுவனமும் நூற்றுக்கு நூறு குறைபாடின்றி எப்போதுமே இருக்கப் போவதில்லை. சில அதர்மங்கள், சில தவறுகள், சில பிற்போக்கான நடவடிக்கைகள், சில குழப்பங்கள், சில சுயநல வேலைகள் எப்போதும் இருந்து கொண்டுதான் இருக்கும். பண்ணை நிலையத்தைச் சேர்ந்த நாங்கள் மட்டும் என்ன தன்னலமற்ற காரியத்தைச் சாதிக்க முற்பட்டோம்? விவசாயி இதுவரை அடைந்துவந்த பலனை

விடச் சற்று அதிகமாகத் தன் உற்பத்திப் பொருள்களை விற்பதன் மூலம் அடைய முடியுமாவென்று தானே ஆராயப் புகுந்தோம்? நன்ருகக் கவனித்துப் பார்த்ததில், விவசாயி தனித்து நின்று இயங்கவில்லை; அவன் கூட்டுறவு முறையில் பொருள்களை வாங்கிஞல், தன் பணத்திற்கு அதிகப் பயனைப்பெறலாம் என்று அறிந்தோம். இதை உணர்ந்த பிறகு, நாங்கள் கூட்டுறவு நிறுவனங்களை நிறுவிஞேம். விவசாயியைத் தன் சக அமெரிக்கர்களிடமிருந்து பிரித்துப் பார்க்க வேண்டுமென்ற கருத்துக் கொண்ட எண்ணற்ற பலரும் பண்ணை ஸ்தாபனங்களும் எங்களோடு சேராமல் விலகி நின்றனர். இந்தக் கூட்டத்தினர் இன்னும் அதே கருத்துடன் வாழ்கின்றனர், அதே கருத்துக்களை பத்திரிகைகளில் வெளியிடுகின்றனர்; தங்களுக்கு முழு ஆதரவும் பலமும் இருப்பதைப்போல் நடந்து கொள்ளுகின்றனர். ஆஞல், உண்மையில், அவர்களின் காலம் கடந்துவிட்டது. விஞ்ஞான வளர்ச்சியால் உலகம் சுருங்கச் சுருங்க, அவர்களும் மக்களின் பார்வையிலிருந்தும் கேள்வியிலிருந்தும் தேய்ந்து தேய்ந்து, கடைசியில் முழுமையாக மறைந்தேவிடப் போகிருர்கள்.

சிறிது காலமாகவே நான் நம்பிவந்திருப்பது, மக்கள் தங்களது பொருளாதார இயந்திரத்தைத் தாங்களே நடத்திக்கொள்ள நாம் உதவி புரிய வேண்டுமென்பதுதான். அதை ஜனநாயக முறையில் நடத்தவும் அப்படி நடத்துவதற்கு வேண்டிய பொறுப்பை ஏற்றுக்கொள்ளவும் அவர்கள் முன்வரவேண்டும். அரசாங்கத்திடமிருந்து அசாதாரணமான பாதுகாப்போ, அல்லது, உதவி மானியமோ இல்லாமலேயே, சாதாரணமாக ஒருபோட்டி நிறைந்த தொழிலில் ஏற்படும் இன்னல்களையும் இடர்பாடுகளையும் எதிர்த்து நிற்க அவர்கள் சித்தமா யிருக்க வேண்டும். அவர்கள் இதைச் சாதித்தால், இதுவரை நம்பாத அளவுக்குத் தங்களுக்கும் தங்களோடு ஒத்துழைப்பவர்களுக்கும் உலகியல் ஆதாயங்களைப் பெறுவது நிச்சயம். இதைவிட முக்கியமான பலன், நாம் அனுபவித்துவரும் அரசியல் ஜனநாயகத்தை அவர்கள் இதன்மூலம் வலுப்படுத்துவார்கள். இதே முறையில் உலகின் வேறு பாகங்களில் அரசியல் ஜனநாயகம் வலுவூட்டப்படுமாஞல், அதன் விளைவாக நம் நாட்டு ஜனநாயகமும் பலமடையும். முதலில் பண்ணை நிலையத்திலும், பிறகு 'நேஷன்வைட்' இன்ஷ்யூரென்ஸ், அதோடு சம்பந்தப்பட்ட இதர கம்பெனிகள் விஷயத்திலும் இது சாத்தியமானதுதான் என்பதை நாங்கள் மெய்ப்பித்துக் காட்டியுள்ளோம். பழங்கால முதலாளிகளுடன் நாங்கள் வெற்றிகரமாகப் போட்டியிட்டிருக்கிறேம்; அதுவும் ஒருமுறை, இருமுறை அல்ல, எத்தனையோ தடவைகள். எங்களுடைய

போட்டியும் வெற்றியும் சிறிய அளவானதல்ல; மிகவும் கணிசமான அளவிலாகும். ஆகவே, மற்றவர்களும் வேறு பல துறைகளில் இதே முறையில் வெற்றி காண முடியுமென நாங்கள் நம்புகிறோம்.

இவைதான் எமது கொள்கைகள்; நம்பிக்கைகள். இவற்றின் மீதுதான் எமது நிறுவனங்கள் நிறுவப்பட்டு, இன்று வரை நடைபெற்றுவருகின்றன. இந்தச் சூழ்நிலையில், எமக்கு உகந்த அலுவலர்களைத் தேடிப் பொறுக்குவது சிறப்புமிக்க மாபெரும் பிரச்சினையாகி விடுகிறது.

நல்ல நிர்வாகத்தின் அடிப்படைத் தத்துவங்களுள் ஒன்று, எந்த ஒரு நிறுவனத்திலும் நியமிக்கப்படும் அலுவலர்கள் அந்த நிறுவனத்தின் முக்கிய தத்துவங்களிலும் குறிக்கோள்களிலும் ஆழ்ந்த பற்றும் நம்பிக்கையும் கொண்டவர்களாயிருக்கவேண்டும் என்பதாகும். லாபத்தையே குறிக்கோளாகக் கொண்ட சாதாரண முதலாளிக்கு இந்த விதியை அனுசரிப்பத்தில் யாதொரு கஷ்டமும் ஏற்படுவதில்லை; ஏனெனில், பணம் சம்பாதிப்பதுதான் உலகில் மாபெரும சாதனை என்று நம்புபவர்களுக்குக் குறைவேயில்லை. ஆனால், எமது நோக்கம் அதுவன்று; ஆகவே, தக்க அலுவலர்களைத் தேடிப்பிடிப்பது எமக்கு மிகவும் சிரமமாகத் தானிருக்கிறது. பழங்கால முதலாளிகள் எப்படி கிடைக்கக் கூடிய பயிற்சி பெற்ற நிர்வாகிகளைத் தேர்ந்தெடுக்கிறார்களோ, அப்படித்தான் நாங்களும் பெரும்பாலும் செய்யவேண்டியிருக்கிறது. தேர்ந்தெடுக்கப்பட்ட மனிதர் எம்முடைய நிறுவனத்திற்குள் வருகிறார், எமது சரித்திரத்தைக் கேள்வியுறுகிறார்; மரியாதை தெரிந்த அவர் 'அப்படியா?' என்று தலையை அசைத்துவிட்டு, 'உமது நோக்கம் மிகவும் சிறந்தது' என்று பாராட்டுகிறார். எங்களது நிறுவனம் வெற்றியுடன் திகழ்வதைக் கண்கூடாகக் காண்கிறார். வெளிப்படையாகப் பார்க்கும்போது, மற்றபெரிய கம்பெனிகளைப்போலவே நாங்களும் எல்லாவிதமான ஆடம்பரங்களையும் அமைப்புகளையும் வைத்துக்கொண்டிருப்பதைப் பார்க்கிறார். நாங்களும் மற்றவர்களைப் போலவே தொழில்புரிவதாகத் தோற்றுகிறது அவருக்கு. லாப நஷ்டத்தைப்பற்றி நாங்களும்தான் உணர்ச்சி வசப்படுகிறோம். ஆகவே, எமது தொழில் முறை மற்றவர்களுடைய முறையைப் போலவே இருப்பதாகவும், மக்களுக்குப் பணி புரிதல், அவர்களுடைய தேவைகளைப் பூர்த்தி செய்தல் போன்ற பேச்சுக்களெல்லாம் வெறும் வாய்ச்சடங்குகள் எனவும் அவர் விரைவில் முடிவு கட்டுகிறார். அவர் இந்த முடிவைச் செய்வதும் சுலபம்தான். ஏனெனில், எங்களிடமும் குறைபாடுகள் இருக்கின்றன. நாங்கள்

எல்லா சமயத்திலும் எமது குறிக்கோள்களின்படியே நடந்துகொள்வதும் இல்லை. எமது நிறுவனமும் மனிதர்களால் ஆனது தானே? மனிதனின் எல்லாக்குறைபாடுகளும் எம்மிடம் இருக்கின்றன. மற்ற பெரிய கம்பெனிகளைப் போலவே நாங்களும் தோற்றமளிப்பதால், அவைகளைப் போலவே எங்களையும் பிறர் மதித்து நடத்துகிறுர்கள். பல சமயங்களில் இதைவிடக் கேவலம் என்னவென்ருல், நாங்களே சில சமயங்களில் மற்ற முதலாளிகளைப்போல் கருத்தின்றி நடந்து கொள்வதுண்டு.

எமது தொழில் நிறுவனங்களின் நோக்கமென்ன வென்பதை விளம்பரக் கம்பெனிகளுக்குப் புரியவைப்பது மிகவும் சிரமமாக இருந்தது. நிர்வாக ஆலோசகர்களை நாங்கள் நியமித்திருந்தோம். அவர்களுக்கும் எமது குறிக்கோள்களை விளக்குவது மிகவும் தொல்லையாக இருந்தது. கடைசிவரை அவர்கள் அதைச் சரிவரப் புரிந்து கொள்ளவேயில்லை. ‘ரோஜர்ஸ், ஸ்லேட் அண்ட் ஹில்’ கம்பெனியை எமது நிர்வாக ஆலோசகர்களாக நியமித்த பிறகு, நான் “ஆர்ட் ஸ்லேட் (Art Slade) ஒருவர் பிறருக்கு ஒரு காரியத்தைச் செய்தால், அதற்கு ஊதியம் தரப்படுகிறது; அதே விதமாக ஒருவர் பிறருக்காக ஒரு காரியத்தைச் செய்தால், அதற்கு எப்படி ஊதியத்தை நிர்ணயிப்பது? லாபத்தை அடிப்படையாகக்கொண்டு ஊதியத்தை நிர்ணயிக்க முடியாது; ஏனெனில், இவர்கள் லாபத்திற்காக உழைப்பதில்லை. மற்றவர்களுக்குச் சேவைசெய்வதற்காக உழைக்கிறுர்கள். மற்றவர்கள் தங்களுக்குத் தாங்களே உதவி செய்துகொள்ளும்படி அவர்களைத் தூண்டுவதற்காக இவர்கள் பாடுபடுகின்றனர். இம்மாதிரியான சேவைக்கு எந்த ஆதாரத்தில் ஊதியத்தை நிர்ணயிப்பது?” என்று நான் கேட்டேன். ஆர்ட் ஸ்லேட் இந்தக் கேள்விக்குச் சரியான பதிலே சொல்லவில்லை. வேறு எவரும்கூட இதுவரை பதில் காணவில்லை.

நாங்கள் கடைசியாகக் கையாண்ட பதில் இதுதான்: நாட்டிலுள்ள இத்தகைய தொழில் நிறுவனங்களில் என்ன ஊதியம் கொடுக்கப்படுமோ, அதே ஊதியத்தை எமது அலுவலர்களுக்கும் அளிப்பது என்பதுதான். இது அவ்வளவு சரியான விடையன்று என்பதும் எனக்குத் தெரியும்.

மற்ற பெரிய வியாபார ஸ்தாபனங்களுக்கும் எமது நிறுவனங்களுக்கும் வெளிப்படையான ஒற்றுமைகள் மிக அதிகமாகயிருப்பதால், எமது அலுவலர்களில் சிலர் உட்பட பலர், இரண்டு நிறுவனங்களுக்குமிடையில் யாதொரு

வேற்றுமையும் இருப்பதாக நினைப்பதில்லை. உண்மையில் இரண்டின் போக்கும் திசையில் வேறுபடுபவையாகும்.

இந்த வேற்றுமையை விளக்க நான் வழக்கமாகக்கூறும் உதாரணம் இதுதான்; ஒரு சாதாரண தொழிலதிபரும் நானும் ஒரேவிதமான காரில் பிரயாணம் செய்கிறோம்; இருவரும் காருக்கு வேண்டிய எண்ணெயையும் பெட்ரோலையும் உபயோகப்படுத்து கிறோம்; அதே சாலை அமைப்புகளை உபயோகிக்கிறோம்; அதே போக்குவரத்து விதிகளையும் குறிகளையும்வேகக்கட்டுப் பாடுகளையும் இருவரும் பின்பற்றுகிறோம்; அதே ஹோட்டல் களில் தங்குகிறோம். ஆனால், இருவரும் வெவ்வேறு திசைகளில் பிரயாணம் செய்கிறோம். தன்னால் எவ்வளவு லாபம் சம்பாதிக்க முடியுமோ அவ்வளவையும் சம்பாதித்துவிட வேண்டுமென்ற திசை யில் அவர் போய்க்கொண்டிருக்கிறார். அவருக்கு அந்த உரிமை உண்டென்பதை நான் மறுக்கவில்லை. நான் மக்களின் தேவை களைப் பூர்த்தி செய்ய வேண்டுமென்ற திசையில் போய்க்கொண்டி ருக்கிறேன். இந்த முக்கிய குறிக்கோளை அடைவதற்கு உதவி யாக இருக்கக்கூடிய வகையில்தான் நான் பணம் சம்பாதிக்க ஆசைப்படுகிறேன்; அந்தப் பணத்தைக்கொண்டு என் கார் செல வையும் பிரயாணச் செலவையும் சரிக்கட்டலாமல்லவா? இந்த வேற்றுமை என் கண்களுக்கு மிக முக்கியமானதாகத்தான் தெரி கிறது; ஆனால், மற்றவர்கள் என்னைப் போலவே அவ்வளவு தெளி வாக இந்த வேற்றுமையைப் புரிந்து கொள்ளுகிறார்களாவென்பது சந்தேகம்தான்.

எமது நிறுவனங்களில் எம்மாதிரியான மனிதர்களை நாங்கள் வைத்துக்கொள்ள வேண்டும்? முதலாவதாக, எந்த ஒரு தொழில் நிறுவனத்திற்கும் மிக அவசியமாகத் தேவைப்படும் நுட்பக் கலை யறிவும் கைத்திறனும் பெற்றிருக்க வேண்டும். அத்துடன், எமது நிறுவனம் சரியான பாதையில், சரியான திசையில்தான் போய்க் கொண்டிருக்கிறது என்ற ஆழ்ந்த நம்பிக்கை அவர்களிடம் இருக்க வேண்டும். இந்த நம்பிக்கை அவர்களிடம் மாற்றமுடியாத வகை யில் ஊறிப்போயிருக்க வேண்டும்; ஏனெனில், அப்படி யிராவிட் டால், அவர்கள் தங்கள் திசையில் தடுமாறி, பழங்கால முதலாளி களின் போக்கில் வீழ்ந்து விடுவதற்கு பல வாய்ப்புகள் கிடைத்து விடும். அதன் விளைவு பலனற்ற மதியீனமான வெற்றுப் போட்டி யாகத் தானிருக்கும். எமது தொழில் புதுமையானது: இதில் மாபெரும் அளவில் பணம் சம்பாதிக்கலாம்; அப்படியிருந்தும், தொழிலில் தோல்வி பெறலாம். இதே தொழிலில், லாப நஷ்ட மின்றி பணத்தைச் சரிக்கட்டிக்கொண்டு போகலாம்: ஆனால்,

மாபெரும் வெற்றி கண்டுவிடலாம். வெற்றியும் தோல்வியும் எமது குறிக்கோளைப் பொறுத்தது.

எம்முடையதைப் போன்ற நிறுவனங்களில் தேவைப்படும் நிர்வாக அதிகாரிகளுக்குப் பொதுவாகப் பேசுமிடத்து, மிக முக்கிய மாக இருக்க வேண்டிய தகுதி யாது? விடை எனக்குத் தெரியாது. ஆனால், என் நிர்வாக அதிகாரிகளில் ஒருவருக்கு, எமக்கு மிகவும் பொருத்தமான அலுவலர்களைத் தேர்ந்தெடுப்பதில் அசாதாரண மானதிறமை இருப்பதாகத் தெரிகிறது. அவர் தேர்ந்தெடுத்தவர்கள் யாவரும் எங்களோடு நன்றாக இசைந்து நற்பணி ஆற்றிவருகிறார் கள். ஒருநாள் நான் அவரை, 'எப்படி நீர் உமது கூட்டாளிகளைத் தேர்ந்தெடுக்கிறீர்?' என்று கேட்டேன். ''பரந்த முற்போக்கான அரசியல் கண்ணோட்டமுடையவர்கள் நமதைப் போன்ற ஸ்தா பனங்களில் மகிழ்ச்சியுடன் வேலை செய்வார்கள் என்பது என் முடிவு. பொருள்கள், சொத்துக்களைவிட மக்கள் மிகவும் முக்கிய மானவர்கள்; ஸ்தாபனங்கள் மாறுபடுவது இயற்கை. அதில் அவமானம் ஒன்றுமில்லை என்ற நம்பிக்கையை அவர்கள் திடமாகப் பின்பற்றுவார்கள். கேலிக்கும் நகைப்புக்கும் பயந்து, தங்களது நம்பிக்கைகளை உதறிவிடமாட்டார்கள். பெரும்பாலானவர்கள் தங்களிடமிருந்து மாறுபட்ட கருத்துக்களை வைத்துக்கொண்டிருக் கிறார்களே, தாங்கள் தனித்து நிற்க வேண்டியிருக்கிறதே என்பதற் காக அவர்கள் வருந்தமாட்டார்கள்'' என்றார் அவர்.

ஏளனத்திற்கு உட்படுவதென்பது சாதாரண விஷயமல்ல. பழங்கால முதலாளிகளின்கீழ் வேலை பார்க்கும் எந்த ஒரு நிர்வாக அதிகாரிக்கும் தன் கம்பெனி லாபம் சம்பாதிக்க முயலுவதில் தவறொன்றுமில்லையென்று வாதாட வேண்டிய அவசியமே ஏற்பட் டிராது. ஆனால், எமது நிர்வாக அதிகாரிகள் எமது திட்டங் களையும் கொள்கைகளையும் ஆதரித்து வாதாடவேண்டிய சந்தர்ப் பங்கள் அடிக்கடி எழுகின்றன. எமது அதிகாரிகள் இந்தப் பொறுப்பை அவ்வப்பொழுது சரிவர நிறைவேற்றவில்லையென்று நான் கேள்வியுற்று வருந்தியிருக்கிறேன். எமது உயர்தர நிர்வாக அதிகாரிகளில் சிலர், அவர்கள் ஓர் இடதுசாரிக் கம்பெனிக்காக அல்லது கவைக்குதவாத கனவுகள் காணும் கம்பெனி ஒன்றிற்காக உழைக்கின்றார்கள் என்று அவர்களது நண்பர்களால் குற்றம் சாட்டப்பெற்றனர். அந்தச் சந்தர்ப்பங்களில் அவர்கள் விடுத்த பதில் என்ன தெரியுமா? ஜெனி ஹேன்சல் (Gene Hensel) என் னிடம் கூறியபடி, ''ஆஹா, அந்தக் கனவுகளில் எங்களுக்கு நம்பிக்கை கிடையாது. வெறுமனே ஊதியத்திற்கு அங்கு வேலை பார்க்கிறோம்,'' என்றார்களாம். வெளியார் எங்கள் நிறுவனத்தை

இழிவு படுத்திப் பேசியபோதுகூட, எமது அதிகாரிகளில் சிலர் அதை எதிர்க்க முன்வரவில்லை. எமது கருத்துக்களை ஏற்றுக் கொள்ளாத வெளியார்கள்கூட, எம்மிடம் ஊதியம் பெறும் எமது அலுவலர்கள் எமக்கு நன்றியும் விசுவாசமும் உடையவர்களா யிருக்க வேண்டுமென எதிர்பார்க்கின்றனர். இந்த விசுவாச மில்லாத நடத்தையைக் கண்டு அவர்களே அதிர்ச்சியுற்றிருக் கின்றனர்; இந்த நிகழ்ச்சிகளை அவர்களே என்னிடம் வந்து சொல்லியு மிருக்கின்றனர்.

ஆனால், இந்த நன்றி கெட்ட நடத்தையைக் கண்டு நான் அதிர்ச்சியடைந்துவிடவில்லை. நம்முடைய நம்பிக்கையை நாம் நிலைநிறுத்துவதில் உள்ள சிரமம் எனக்குத் தெரியும். எல்லோ ராலுமே பலமான தற்காப்பு வாதம் செய்துவிட முடியாது. ஒரு வாதத்தை அல்லது குற்றச்சாட்டை எதிர்த்து நியாயமாகவும் திறமையாகவும் பேசும் வன்மை எல்லோருக்கும் வந்துவிடாது.

நான் 'கிவானிஸ்' சங்கத்திலிருந்து விலகியதற்குக் காரணமே, அங்கு ஒவ்வோரு புதன்கிழமையும் நான் பகல் உணவு அருந்தும் போது என் கொள்கைகளைத் திரும்பத் திரும்ப ஆதரித்து வாதாட வேண்டிய தொல்லை ஏற்பட்டதனால்தான்.

எமது நிறுவனத்திற்குள்ளேயே கூட்டுறவு மனப்பான்மையின் உயர்வைக் கூட்டுறவு ஸ்தாபனத்திலிருந்து சம்பளம் வாங்கும் ஊழியர்களிடையில் அடிக்கடி விவாதிக்க வேண்டி வந்தது. கிறித்தவமதத்தைப் பரப்புவதற்காகச் சம்பளம் கொடுத்து ஒரு பாதிரியை நியமிக்கிறோம். கிறித்தவ மதம் நல்லதுதான் என்று அந்தப் பாதிரியோடு நாம் வாதாட வேண்டியிருந்தால், நமது நிலைமை என்ன? அதே கதிதான் எனக்கு நேர்ந்தது. என் மனம் மிகவும் புண்பட்டது. கூட்டுறவு நிறுவனமாகிய எனது ஸ்தாப னத்தின் அலுவலர்களிடமே கூட்டுறவு முறை வெற்றிதரும் என்று நான் தீவிரமாக வாதாட வேண்டியிருந்தது. கூட்டுறவின் உயர்வை நான் திரும்பத் திரும்ப அவர்களிடம் வற்புறுத்திக் கூற வேண்டியதாயிற்று. புதிய துறைகளில் நாங்கள் ஈடுபட்ட ஒவ் வொரு சந்தர்ப்பத்திலும், பொதுவான தனியார் கம்பெனிகளுடன் நம்மால் போட்டியிட்டு வெற்றிகாண முடியுமாவென்ற சந்தேகம் எமது நிறுவனத்தைச் சேர்ந்தவர்களுக்கு எழுவது வழக்கம். ஒவ்வொரு தடவையும் நாங்கள் துணிந்து ஈடுபட்டு, நிச்சயமான வெற்றியும் பெற்று வந்திருக்கிறோம். அப்படியிருந்தும், இன்னொரு புதிய முயற்சியில் இறங்கலாமென யோசிக்கும் சந்தர்ப்பத்தில், மறுபடியும் பழைய சந்தேகமும் பயமும் தலைதூக்கும். ஒரு

மாபெரும் தோல்வி ஏற்பட்டால் அதை எவ்வாறு நாங்கள் சமாளிக்கிறோம் என்பதைப் பார்ப்பதற்காகவாவது, ஒரு பெரிய தோல்வி ஏற்படக்கூடாதாவென்று நான் நினைப்பதுண்டு.

ஒரு நிறுவனத்தின் முழுப்பொறுப்பும் என்னிடம் இருந்து விட்டால், என் விருப்பப்படி அதை விரட்டி நான் விரும்பும் எந்தக் காரியத்தையும் சாதித்துக் கொள்ளலாம் என்று நான் நினைத்தது உண்டு. ஆனால், எந்த ஒரு நிறுவனமும் ஒரு குறிப்பிட்ட அளவு வளர்ச்சியை எட்டிவிட்டால், அதற்கே உரித்தான ஓர் உயிர்ப்புத் தன்மை அதனிடம் தோன்றிவிடுகிறது. அதன் அலுவலர்களை வேலையில் அமர்த்தவும் நீக்கவும் எவ்வளவு அதிகாரம் ஒருவரிடமிருந்தாலும், அவர் அந்த ஸ்தாபனத்தைத் தன் விருப்பப்படி இயங்கச் செய்ய முடியாது. இடையறுத கல்வி, பிரசாரம், நயமான வேண்டுதல், கண்கூடான காட்சிகள் மூலமாகத்தான் அவர் தன் அலுவலர்களைத் தான் விரும்புவதைச் செய்யுமாறு தூண்ட முடியும்.

எந்த ஒரு நிறுவனத்திலும் வெற்றி கிட்டிவிட்ட பிறகு, அதன் ஆரம்பகாலத்தில் இருந்த தீவிரமும் குறிக்கோள் பற்றிய கண்ணோட்டமும் தேய்ந்து மறைந்து விடுதல் இயல்பாகும். கூட்டுறவு நிறுவனங்கள் கூட—அவற்றிடம் உயர்ந்த நோக்கங்கள் இருப்பினும் அல்லது அந்த நோக்கங்களின் விளைவாகவே—இந்த நியதிக்கு விலக்கன்று. இதை மனத்தில் கொண்டுதான், நான் எமது நிறுவனத்தில் புரட்சியை அமுலாக்குவதற்காகவே ஒரு சிறப்புமிக்க துணைத் தலைவர் (Vice-President in Charge of revolution) இருக்க வேண்டுமென அடிக்கடி வாதாடி வந்திருக்கிறேன். அவருக்கு பொதுவான அலுவல்கள் ஒன்றும் இருக்கக்கூடாது. தனக்கு வேண்டிய அலுவலர்களுடன் அவர் ஒதுங்கி நின்று, எமது வேலைகளையும் செய்கைகளையும் கூர்ந்து கவனிக்க வேண்டும். அவற்றில் காணப்படும் பிழைகளையும் குறைபாடுகளையும் சுட்டிக் காட்ட வேண்டும். எமது ஆதாரக் கொள்கைகளையும் அடிப்படைத் தத்துவத்தையும் எங்களுக்கு நினைவூட்ட வேண்டும். நிறுவனத்திலுள்ள எல்லோரையும், எல்லாவற்றையும் கலக்கிவிட்டுக்கொண்டேயிருக்க வேண்டும்; நாங்கள் செய்வதையெல்லாம் குறைகூறி, புதிய வழியில் போகுமாறு விரட்டிக்கொண்டேயிருக்க வேண்டும். எமது

நோக்கங்கள், முறைகள், திட்டங்கள், சாதனைகள் ஆகிய யாவற்றையும் விமரிசனம் செய்து, நாங்கள் பழைய பாணியில் வீழ்ந்துவிடாமல், மக்களின் தேவைகளைப் பூர்த்தி செய்வதற்காகப் புதிய புதிய துறைகளில் ஈடுபட்டு, நவீன முறைகளைக் கையாண்டு, முன்னேறும்படியாகச் செய்வது அவர் பொறுப்பாக இருக்க வேண்டும். சுருங்கச் சொன்னால், எமது நிறுவனத்தை அதற்கே உரிய தனிப்பட்ட பாதையில் நடத்துவது அந்தத் துணைத் தலைவரின் கடமையாகும்.

நிறுவனங்கள் மாறினாலும் மாறாவிட்டாலும், மக்கள் மாறிக் கொண்டே வருகிறார்கள். இந்த உண்மையை மறந்துவிடும் நிறுவனங்கள் முன்னேற்றப் பாதையில் பின் தங்கிவிடும். நிர்வாக அதிகாரிகள் வழக்கம் என்ற பள்ளத்தில் எளிதில் விழுந்து விடுகிறார்கள். பெரும்பாலானோர் சிந்திக்க விரும்புவதில்லை. பெரும்பாலானோர் புதியதாக எதையும் செய்யப் பயப்படுகின்றனர். தாங்கள் ஏற்கெனவே செய்துகொண்டிருப்பதில் அவர்களுக்கு ஓர் ஆழ்ந்த பற்றுதல் ஏற்பட்டுவிடுகிறது; அதைக் கடைசிவரையில் தங்கள் உயிரைக் கொடுத்துப் பாதுகாக்க முற்படுகின்றனர். பலர் புதியதொரு கருத்தை எதிர்ப்பதின் காரணம், தங்களால் அதை ஏற்று நல்ல முறையில் செயல்படுத்த முடியாது என்ற அவநம்பிக்கையேயாகும். புதிய ஒரு கருத்தை அல்லது திட்டத்தை ஏற்றுக் கொண்டால், அவர்களுக்குப் பழகிப்போன நடைமுறைகளைக் கைவிடவேண்டி வரலாம், அல்லது, பழகிப்போன வேலையையே விட்டுவிடும்படி நேரலாம்; அதற்குப் பதிலாக, புதியதொன்றுமே வேண்டாம் என்று எதிர்த்து, பழகிப்போன வேலையைப் பாது காத்துக் கொள்ளுதல் உகந்ததென்று நினைப்பது இயற்கைதான். எமது நிறுவனத்தில் புரட்சிக்குப் பொறுப்பேற்கும் துணைத் தலைவர் எங்களை இந்த மனப்பான்மையிலிருந்து கலைத்துவிட வேண்டும்; எங்களுக்கு அடிக்கடி அதிர்ச்சிகளை உண்டாக்கி, 'எல்லாம் சரிவர இருக்கிறது, ஒன்றும் குறைவில்லை' என்ற திருப்தி மனப் பான்மையை விரட்டி, எங்களிடையில் ஓரளவு அதைரியத்தையும் பாதுகாப்பின்மையையும் பரவச் செய்யவேண்டும். அப்போது தான் நாங்கள் பழமை, பாதுகாப்பு என்ற குழிகளிலிருந்து வெளி யேற முடியும்.

கூட்டுறவுத் தத்துவத்தைக் கேட்டறிந்த பிறகு, எத்தனையோ அறிவுக்கூர்மை படைத்த இளைஞர்கள் இவ்வுலகிற்குச் சேவை செய்ய வேண்டுமென்ற ஆர்வத்துடன் என்னிடம் வேலைக்கு

வந்திருக்கின்றனர். ஆனால், அவருக்கு வேலை கிடைத்து, அதன் பயனாக அவருக்கென ஓர் அலுவல் அறை, ஓர் அழகிய பெண் செயலாளர், ஒரு பதவிப் பெயர் ஆகியவையும் கிடைத்துவிட்டவுடன், அவருடைய நோக்கமும் ஆர்வமும் எங்கோ மறைந்துவிடுகின்றன. இந்த வசதிகளை உடும்புப்பிடியாகப் பற்றிக்கொள்ள விரும்புகின்றாரே தவிர, உலகத்தைக் காப்பதற்காக சேவை செய்யவோ, அந்த முயற்சியில் சில புதிய ஆனால் ஆபத்து நிறைந்த நடவடிக்கைகளை மேற்கொள்ளவோ அவர் தயாராயிருப்பதில்லை. இந்த நிலைமை கூட்டுறவு நிறுவனங்களில் மட்டும் ஏற்படுவதன்று; தனியார் கம்பெனிகளிலும் இதே நிலைதான் ஏற்படுகிறது என்று நான் கருதுகிறேன். என்னைக் கேட்டால், கூட்டுறவுத் துறையில் வேலைக்கு அமரும் யாரொருவரும், பழைய முறையில் இயங்கும் தனியார் துறையில் வேலை செய்பவர்களைவிட, தன் பதவியை எப்போதும் உதறிவிடத் தயாராயிருக்க வேண்டுமென்று சொல்லுவேன். தனியார் கம்பெனியில் வேலைக்குச் சேரும் மனிதர், அந்த ஸ்தானத்தில் தன் மதிப்பை மிகவும் பலப்படுத்திக்கொள்ளுவதில் முனைவார்; எமது நிறுவனத்தில் சேருபவரோ, புதிய புதிய துறைகளில் முயன்று பார்க்கவேண்டும். அங்கே தேவைப்படுவது இருப்பதை உறுதியாகப் பலப்படுத்திக் கொள்ளும் சக்தி; இங்கே வேண்டப்படுவது புதிய வாய்ப்புக்களை ஆராய்ந்து அவற்றில் ஈடுபடும் ஆற்றல்.

எமது தொல்லையில் ஒரு பகுதி நான் 'அரண்மனைப் பாதுகாவலர்கள்' என்று அழைக்கும் நுட்பக்கலை நிபுணர்களிடமிருந்து எழுந்தது. சில நுட்பமான பிரச்சினைகளைத் தீர்த்து வைப்பதற்காக இவர்கள் வரவழைக்கப்பட்டனர். அந்த வேலை முடிந்ததும், எமது கொள்கைகளையே உருவாக்கும் பதவிகளில் அவர்கள் வைத்துக்கொள்ளப்பட்டனர். மொத்தத்தில், அவர்கள் பழமையை விரும்புபவர்கள்; மாறுதலை விரும்பாதவர்கள். கூட்டுறவு நிறுவனங்கள் புதிய, பெரிய துறைகளில் ஈடுபடுவதில் ஆர்வம் காட்டாதவர்கள். நுட்பக் கலை நிபுணர்கள் (technocrats) என்ற முறையில் அவர்களது சேவை எங்களுக்குத் தேவைதான். ஆனால், எமது நிறுவனத்தின் கற்பனை சக்திக்கே அவர்கள் தடங்கலாக அமைந்தார்கள். தனியார் கம்பெனிகளிலும் இது பொதுவாக ஏற்படும் நிலைதானென்று நம்புகிறேன். இதிலுள்ள இடர்ப்பாடு என்னவென்றால், அவர்களை சுலபத்தில் மாற்றிவிட முடியாது. பதிலுக்கு அவர்களை விடத் திருப்தியானவர்கள் எளிதில் கிடைத்துவிட மாட்டார்கள். நான் அடிக்கடி என் அலுவலர்களிடம்; "இங்கு வேலை செய்பவர்களில் யாரையுமே—நானும் இதற்கு விலக்கல்ல—அவரை விடச் சற்றுச் சிறந்தவர் ஒருவர் கிடைத்தால், நான்

வேலையிலிருந்து தள்ளிவிடத் தயங்கவேமாட்டேன்.'' என்று சொல்லுவதுண்டு. ஆனால், எமது ஊழியர்களிடம் வேறு எந்தக் குறையிருப்பினும், அவர்கள் வேலையில் நல்ல திறமைசாலிகள். நியாயமான அல்லது நியாயமற்ற சந்தேகத்தினாலோ அல்லது பயத்தினாலோ, அவர்கள் எமது புதிய திட்டங்களை, கருத்துக்களை எதிர்க்கலாம்; அவை நிறைவேறுவண்ணம் தடுக்கலாம்; கூக்குரல் எழுப்பலாம். ஆனால், அவர்களை விலக்கிவிட்டுப் பதிலுக்கு நியமிக்கக்கூடிய புதிய அலுவலர்களைவிட இவர்கள் மோசமானவர்கள் அல்ல. நம்மிடமிருக்கும் குதிரையின் குறைபாடுகளைத் தெரிந்து கொள்ள வேண்டும்; பிறகு, அதன் குணாதிசயங்களுக்குத் தகுந்தவாறு நமது நினைப்பையும், உத்தரவுகளையும் நாம் மாற்றியமைத்துக்கொள்ளவேண்டும். பழக்கப்பட்ட குதிரையைக் கொடுத்துவிட்டு, புதியதாக ஒன்றை வாங்குவதில் பயனில்லை; புதிய குதிரை புதிய பிரச்சினைகளைக் கிளப்பும்.

கூட்டுறவு நிறுவனத்தில் ஒருவர் பொருந்தி வேலை செய்ய வேண்டுமானால், அவருக்கிருக்கவேண்டிய குணங்கள் யாவை? அவற்றை எவ்வாறு நிர்ணயிப்பது? அவருக்குப் பரந்த அரசியல் கண்ணோட்டம் இருக்கவேண்டுமென நான் ஏற்கெனவே குறிப்பிட்டிருக்கிறேன். ஆனால்,என்னையே உதாரணமாக எடுத்துக் கொண்டால், எனக்கே அவ்வித கண்ணோட்டம் ஆரம்பத்தில் இல்லை. பல வருடங்கள் கழிந்த பிறகுதான், எனது அரசியல் பார்வை விரிவடைந்தது. வெற்றி கண்ட தொழிலதிபர்களில் பலர் தங்களது சுயசரிதையை வெளியிடுகின்றனர். அவர்களில் பெரும்பாலோர், தாங்கள் நிர்வாக அதிகாரிகள் எப்படியிருக்க வேண்டுமென்பதை எடுத்துக்காட்டும் உதாரண புருஷர்களாக இருந்ததாகக் குறிப்பாக உணர்த்துகிறார்கள். பிறரைப் போலவே எனக்கும் தற்பெருமை பேசிக்கொள்ள விருப்பமிருப்பினும், என்னால் உளமார அப்படி உதாரண நிர்வாகியாக விளங்கினேன் என்று சொல்லிக் கொள்ள முடியாது.

சிறிது காலத்திற்கு முன், எமது நிர்வாகிகளை ஆராய்ந்து அவர்களது குணாதிசயங்களை எங்களுக்கு விளக்குமாறு சில மனோதத்துவ நிபுணர்களை வரவழைத்தோம். அதன் விளைவாக, எதிர்காலத்தில் எமது நிர்வாகிகளைத் தேர்ந்தெடுப்பதற்குச் சில உருப்படியான யோசனைகள் கிடைக்குமென்று எதிர்பார்த்தோம். எல்லோரும் இந்த ஆராய்ச்சிக்கு உட்பட்டபடியால், என்னையும் சேரச் சொன்னார்கள். பரிசோதகரிடம் என் வாழ்க்கை வரலாற்றை விவரமாகச் சொன்னேன்.

''எனது ஆராய்ச்சியின்படி உம்மிடமுள்ள மிகச் சிறந்த குணம் எதுவென்பது உமக்குத் தெரியுமா?'' என்று கேட்டார் அவர்.

''இல்லை, எனக்கு அதைப் பற்றி ஒன்றுமே தெரியாது,'' என்றேன் நான்.

''விடா முயற்சி, பிடிவாதமான உழைப்பு. உமக்கு ஏற்பட்ட எதிர்ப்புகளையும் ஆபத்துக்களையும் பிறர் அனுபவித்திருந்தால், அவர்களில் பெரும்பான்மையோர், ''ஓ, இது நம்மால் ஆகாது'' என்று மனமுடைந்து போய், முயற்சியைக் கைவிட்டுவிட்டிருப்பார்கள். ஆனால், நீர் அப்படிச் செய்யவில்லை'' என்று அவர் கூறினார்.

இந்த விஷயத்தில் நான் மற்றவர்களோடு என்னை ஒப்பிட்டுப் பார்த்ததேயில்லை. ஆயினும் ஒன்று மட்டும் எனக்குத் தெரியும்: ஒரு காரியத்தை எடுத்துக்கொண்டால்; அதில் வெற்றி பெறும் வரை, என்ன தடங்கல்கள், எதிர்ப்புகள் வந்தாலும், அவற்றைச் சமாளித்து, வளைந்து நெளிந்து, ஊடுருவி முன்னேறுவதற்கு நான் எப்போதும் சித்தமாயிருந்தேன்.

மனோ தத்துவ நிபுணர் மேலும் சொன்னார், என்னுடைய குணாதிசயங்களில் மிகப் பெரிய குறைபாடு என்னிடமிருந்த பொறுமையின்மையாகும் என்றும், என்னோடு வேலை செய்பவர்களின் சக்திக் குறைவுகளை நான் நன்றாகப் புரிந்து கொள்வதில்லையென்றும், நான் அதி தீவிரமாக விரட்டுவதால், ஒரு குழுவின் ஒற்றுமை குலைக்கப்படலாமென்றும் அவர் சுட்டிக் காட்டினார்.

இந்த மதிப்பீடு என்னை மிகவும் கவர்ந்தது. ஆயினும், அதை நான் முழுவதும் நம்ப முடியவில்லை. எங்களோடு தங்களது உத்தியோக வாழ்க்கையை ஆரம்பித்தவர்கள் எத்தனையோ பேர் இருக்கின்றனர். என்னுடைய விரட்டல் அவர்களுக்குப் பிடிக்காமல் போயிருந்தால், இத்தனை வருடங்களாக அவர்கள் எங்களுடன் தொடர்ந்து இருக்கமாட்டார்கள். எப்போதோ விலகிக் கொண்டிருப்பார்கள். அவர்கள் இன்றுவரை எம்முடன் இசைந்து பணியாற்றி வருவதிலிருந்தே, ஒன்று, நான் அவர்களிடம் அவ்வளவு கடுமையாக இருப்பதில்லை என்று கொள்ள வேண்டும்; அல்லது என்னுடைய கடுமைக்கு அவர்கள் சளைத்தவர்கள் அல்லர் என்று கொள்ள வேண்டும்.

எனக்குப் பொறுமை குறைவு என்றார் அல்லவா? ஆரம்ப நாட்களில் நான் அளவு கடந்த பொறுமையுடன் என் கருத்துக்களைத்

திரும்பத் திரும்ப விளக்கிப் பேசிக்கொண்டேயிருந்தேன். என் குரலே என் காதுகளைத் துன்புறுத்தியது. ஆனால், நான் பேசியதை யாரும் புரிந்து கொள்ளவில்லை என்று தெரிய வந்தது. அப்போது என்னுடைய தவறு,நான் அளவுக்கு மீறிய பொறுமையுடன் சொன்னதையே சொல்லிக் கொண்டிருந்தேன் என்பதாகும்.

மற்றவர்களோடு இசைந்து சுமுகமாகப் பணியாற்றினால்தான் முன்னேற முடியுமென்பதை நான் எமது கூட்டுறவு நிறுவனத்தில் உழைத்ததின் பலனாகக் கற்றுக்கொண்டேன். இது என்னிடமுள்ள சிறந்த குணங்களில் ஒன்று. இதை ஓர் உளநூல் வல்லுநர் எனக்கு எடுத்துச் சொல்லவேண்டிய தேவையில்லை. ஒரு பொதுவான முயற்சியில் நான் மற்றவர்களுடன் நான் கலந்து உழைக்க விரும்புகிறேன். ஆனால், தீவிரமாகச் சிந்தனை செய்ய விரும்பும் போதெல்லாம், நான் தனித்து ஒரு மூலையில் அமர்ந்து கொள்வேன்.

பிறர் எவ்வளவு விரைவாக நகர வேண்டுமென நான் எதிர்பார்க்கிறேனோ, அந்த அளவுக்கு அவர்கள் முன்னேறவில்லையானால், நான் பொறுமையை இழந்துவிடலாம். அப்படியிருந்தும், பிறருடன் கூடிப் பணி செய்வதை நான் விரும்புகிறேன். சில சமயங்களில் நான் மிகவும் கோபப்படலாம்; 'நான்' என்ற அகங்காரத்தினால் எந்தக் காரியத்தையும் நானே தனித்து நின்று சாதித்து விடலாமென அடிக்கடி நினைக்கலாம்; அல்லது ஏதோ ஒரு பெரிய காரியத்தை நான் மட்டும் சுயேச்சையாகச் செய்து முடித்து விட்டதாக நினைக்கலாம்; ஆயினும், ஒரு நம்பிக்கையான உடனுழைப்பவர்கள் குழுவின் உதவியின்றி, என்னால் ஒன்றுமே சாதித்திருக்க முடியாதென்பது நான் நன்கறிந்த உண்மை. அமைதியற்று 'துறுதுறு' வென்றிருப்பதும், செய்தது போதாது என்று அதிருப்தி கொள்ளுவதும் எனது சுபாவம். யாரையும் பார்த்து எளிதில் 'உங்களை எனக்குப் பிடிக்கிறது' அல்லது 'உமது வேலையை மெச்சுகிறேன்' என்று சொல்லிவிட மாட்டேன். இது நியூ இங்கிலாந்து குடிமக்களுக்கே உரிய சுபாவம் போலும். ஓஹியோவில் எனக்குத் தெரிந்தும் தெரியாமலும் என்னிடம் மதிப்பும் ஆதரவும் காட்டிய எண்ணற்றவர்களின் உதவி கிடைத்திராவிட்டால், பண்ணை நிலையத்தில் எனது திட்டங்கள் பல தோல்வியுற்றிருக்கும். இன்ஷ்யூரென்ஸ் பாலிசிகளிலும் அவற்றைப் பற்றிய நடைமுறைகளிலும் பல நல்ல புதிய மாறுதல்களை அறிவிற் சிறந்த சில நிபுணர்கள் உருவாக்கித் தந்திராவிட்டால், இன்று மற்றக் கம்பெனிகளுடன் தலை நிமிர்ந்து போட்டியிடக் கூடிய வலிமை பெற்று விளங்கும் எமது இன்ஷ்யூரென்ஸ் கம்பெனிகள் இவ்வளவு வளர்ச்சியைப்

பெற்றிருக்கவே முடியாது. இவர்களுக்கும், எமது போர்டுகளின் அங்கத்தினர்களுக்கும், எமது நிர்வாகிகளுக்கும், எமது பிரதிநிதி களுக்கும் நான் மிகவும் கடமைப்பட்டிருக்கிறேன். ஆகவே, நான் குழுக்களிலும் கூட்டங்களிலும் நம்பிக்கை கொண்டவன் மட்டு மன்று; அவற்றை அடிப்படையாகக் கொண்டு வளர்ந்து முன்னேறி யவனு மாவேன்.

பல வருட அனுபவத்தின் பலனாக நான் கற்றுக் கொண்டவை களில் ஒன்று, தலைமைப் பீடத்திலிருக்கும் நிர்வாகி தனித்து வாழ வேண்டியிருக்கிற தென்பதாகும். படிப்படியாக, அவர் தன் நிறு வனத்திற்குள்ளும் சரி, வெளியிலும் சரி, நண்பர்களை மிகவும் குறைத்துக் கொள்ள வேண்டியதாகிறது.

நிறுவனத்தின் அலுவலர்களுடன் நட்பு வைத்துக் கொள்வது தர்மசங்கடமான நிலைமைகளை உண்டாக்குகிறது. சில சமயம் ஆபத்திலும் முடிகிறது. பண்ணை நிலையத்தின் ஆரம்ப நாட்களில், நானும் என் மனைவியும் எமது அலுவலர்களுடன் நெருங்கிய தொடர்பு ஏற்படுத்திக்கொள்ள முற்பட்டோம். அலுவலர்களின் மனைவியருடன் ஆனை சமமாகப் பழகி, நெருங்கிய உறவு கொள்ளு மாறு தூண்டினேன்.

அந்தக் காலத்தில் எங்களில் யாருமே அதிகமாக ஊதியம் பெறவில்லை; பெரிய வீடோ அல்லது பணியாட்களோ யாருக்குமே கிடையாது. ஆகவே, பெண்கள் ஒரு வீட்டில் கூடுவதென்றால், அந்த வீட்டின் தலைவிக்கு—என் மனைவிக்கும் சரி, பிற பெண்மணி களுக்கும் சரி—அது ஒரு பெரிய சுமையாக அமைந்தது. ஆனால், சமூக மதிப்பு என்ற கௌரவம் தலை தூக்கும்போது, சில பெண்கள் எந்தச் சுமையையும் கஷ்டத்தையும் பொருட்படுத்துவதில்லை. இந்தக் கூட்டங்களில் கலந்து கொண்ட பெண்கள் தங்களது கண வன்மார்களின் சம்பளங்களை ஒப்பிட்டுப் பேசவாரம்பித்தனர். அதிலிருந்து, உயர்ந்த பதவிகளுக்கு போட்டாபோட்டிகளும் சூழ்ச்சிகளும் தோன்றவாரம்பித்தன. ஒரு நாள் யாரோ ஒரு பெண்மணி, ''இந்தக் கூட்டத்தைக் கூட்டும் உரிமை யாருக்கு உண்டு?'' என்று ஆனைக் கேட்டாள். வாழ்க்கை நிலையைப் பற்றியோ, அல்லது, பண்ணை நிலையத்தில் நிலவிவந்த அரசியல் சூழ்ச்சிகளைப் பற்றியோ ஒன்றுமே அறியாத அப்பாவியான என் மனைவியால் இந்தக் கேள்விக்குப் பதில் கூறமுடியவில்லை. இந்தக் கூட்டங்களை மேற்கொண்டு தொடர்வதால், நல்லுறவு ஏற்படு வதற்குப் பதிலாகத் தொல்லைகள்தான் பெருகுமென்று நான் கருதி னேன். ஆகவே, அவற்றைச் சந்தடியின்றி நிறுத்திவிட்டோம்.

இதற்குப் பிறகும் கூட, நானும் என் மனைவியும் எமது அலுவலர்களையும் அவர்களது மனைவிமார்களையும் சமூக மேடைகளில் சந்தித்து உறவாடி வந்தோம். இதிலிருந்தும் தொல்லைகள் பிறந்தன. ஓர் அலுவலருடனும் அவரது மனைவியுடனும் நாங்கள் சிறிது நட்பு கொண்டவுடனே, ஏதோ மீற முடியாத ஒரு நியதியைப்போல, நான் அவரை அலுவலக விஷயமாகக் கண்டிக்க வேண்டிய அவசியம் ஏற்பட்டுவிடும், அல்லது, அவரே திடீரென்று கோபப்பட்டு வேலையை விட்டு விலகிவிடுவார். இந்த அனுபவம் ஒரு முறை, இருமுறையல்ல, பல முறைகள் ஏற்பட்டிருக்கிறது எனக்கு. என்றால் இந்த நிகழ்ச்சிகளை ரசிக்கவும் முடியவில்லை; புரிந்து கொள்ளவும் முடிய வில்லை. மிஞ்சியது மன வருத்தம் தான். ஏன் இப்படி நேரவேண்டும் என்று தெரிந்துகொள்ள நான் மிகவும் ஆர்வமாயிருந்தேன். ஆனால், இன்றுவரை சரியான விடை கிடைக்கவில்லை. ஒரு நிறுவனத்தில் அமைதியும், நல்லுறவும், ஒழுங்கம் இருக்கு வேண்டுமானல்; அதன் தலைமை நிர்வாகி தன்னுடைய நிர்வாக அதிகாரிகளுடனும் மற்ற அலுவலங்களுடனும் நெருங்கிய தொடர்பு வைத்துக்கொள்ளக் கூடாது என்பது எனக்கு விளங்கிவிட்டது. இது எனக்குப் பிடித்தமான முடிவு அன்று; ஆனால், இதைவிடச் சிறந்த வழியொன்று தோன்றும்வரையில், இதை நிர்வாக வாழ்க்கையின் இன்றியமையாத அம்சமாகத்தான் ஏற்றுக்கொள்ள வேண்டும்.

கம்பெனியின் தலைவர் என்ற முறையில் நான் ஆட்சிக் கயிறுகளை உறுதியாகப் பிடித்துக்கொள்ள விரும்பவில்லை. அவற்றை நெகிழ்ச்சியுடையதாகவே கையாண்டு, கீழிருப்பவர்களுக்கு சுதந்திரமான பொறுப்புகளை அளிக்க விரும்புகிறேன். ஆனால், மற்றவர்கள் இதை விரும்பவில்லை. புதிய துறைகளில் புகுந்து, பழைய பிரச்சினைகளுக்குப் புதிய விடைகளைக் காண முற்படுகையில், அவரவர் சிந்தனைப்படி முன்னேறவிடுவது உகந்ததென நான் நம்புகிறேன். பல நிர்வாக அதிகாரிகளுக்கு இந்த தனிச்சிறப்பு வாய்ந்த சுதந்திரம் பிடிக்கவில்லை. அவர்கள் நிலை தடுமாறுகிறார்கள். தாங்கள் செய்வது சரிதானவென்று நிச்சயப்படுத்திக் கொள்ள என்னிடம் வருகிறார்கள். ஆனால், இதை நேரடியாகச் செய்வதில்லை. மறைமுகமாகச் செய்கிறார்கள். 'இதில் நான் ஒன்றும் சிறப்பாகச் செய்துவிட்டதாக நினைக்கவில்லை'யென்று பலமுறை என் நிர்வாகிகள் என்னிடம் கூறியதைக் கேட்டிருக்கிறேன். இந்த வார்த்தைகள் அவர்களின் உள்ளத்திலிருந்து எழுந்தவை அல்ல. அவர்கள் நல்ல வேலை செய்து வருகின்றார்கள் என்று என் வாயால் வரவேண்டுமென்று எதிர்பார்த்துச் சொல்லப்பட்ட வார்த்தைகள் இவை. பல சமயங்களில் எனக்கே அவர்கள் நல்ல வேலைசெய்

கின்றூர்களா, இல்லையாவென்று தெரியாது. உண்மையில் யாருக்குமே தெரியாது. ஓர் ஊழியர் அசைவற்றிராமல் ஏதாவதொரு முயற்சியில் ஈடுபட்டு முன்னேறிக்கொண் டிருக்கும்வரை, அவர் எம்மாதிரியான வேலை செய்கிறுர் என்பதைக் குறித்து நான் கவலைப்படுவதில்லை. அசைவின்றி அமர்ந்திருந்தால் ஒன்றுமே நடைபெறுது. ஓய்விலிருக்கும் உடல், ஓய்விலேயே இருந்துவிடும். நகர்ந்துகொண்டிருக்கும் உடல் நகர்ந்துகொண்டே யிருக்கும்; அதன் விளைவாக, இடப் பெயர்ச்சி ஏற்பட்டுத்தீரும். ஒருவர் சரியான பாதையில் தான் போய்க்கொண்டிருக்கிறுர் என்று எப்படிச் சொல்ல முடியும்? அவர் முரட்டுத்தனமாக ஓடி, தவருன காரியங்களைச் செய்யலாம். தவறு செய்வதற்காக நான் ஒருவரைக் குறை கூறுவதில்லை. தவறு செய்துவிடப் போகிறேமேயென்று பயந்து கொண்டு, ஒன்றுமே செய்யாமல் பாதுகாப்பை நாடுபவர்களைத் தான் நான் குறை கூறுவேன். அப்பேர்ப்பட்ட மனிதர் ஒன்றுக்கும் உதவாதவர். அவர் எச்சரிக்கை மனப்பான்மையை ஒரு நிறுவனத்தின் எல்லா பகுதிகளிலும் பரப்பிவிட்டு, எதுவுமே நடைபெறுதபடி செய்துவிடுவார். அவருக்குத் தன்னிடமும் நம்பிக்கை கிடையாது; மற்றவர்களிடமும் நம்பிக்கை காட்டமாட்டார். ஒரு நிர்வாகிக்கு மற்றவர்களிடம் நம்பிக்கை வைக்கும் மனப்பான்மை மிகத் தேவையானது.

ஒரு சராசரி அமெரிக்கரின் மனப்பான்மையைப் பற்றி நான் புள்ளி விவரங்களும் வாதங்களும் கேள்விப்பட்டிருக்கிறேன். நானும் எனது அமெரிக்க வாசகர்களும் எங்களது குறைந்த மதிப்பீட்டைப் பற்றி வருந்தவேண்டியிருக்கிறது. நாங்கள் பெரிய மக்கள் குழுவினரோடு வேலை செய்துவருகிறேம். ஆகவே, அவர்களுடைய முடிவுகள் அந்தத் தருணத்தில் அவர்கள் எவ்வளவு தூரம் முன்னேறுவதற்குத் தயாராக இருக்கிறுர்கள் என்பதைத் தான் குறிக்கும். காலம் மாற மாற அவர்கள் மேற்கொண்டு முன்னேறுவதற்குச் சித்தமாவார்கள். எதை ஒப்புக்கொள்ள வேண்டுமோ அதை ஒப்புக்கொள்ள மக்கள் மறுக்கும்போது, நமக்குக் கோபம் வரத்தான் செய்கிறது. ஆனுல், காலம் கழியக் கழிய அவர்கள் திருந்தி விடுவார்கள். அவர்களுக்கு நல்ல கல்வியறிவையும், தூண்டுதலையும், செயலில் இறங்கும் ஆசையையும் நாம் அளிக்கவேண்டும். பேராபத்துக்களும் துன்பங்களும் நேரும் போது மக்கள் இயற்கையாகவே ஒருவருக்கொருவர் உதவி புரிய முன்வருகின்றனர். மற்றச் சமயங்களில், அவர்களுக்குத் திறமையும் வாய்மையும் நிறைந்த நல்ல தலைவர்கள் வேண்டும். ஒரு கூட்டுறவு நிறுவனத்தின் நிர்வாகிகள் மக்களிடம் மிகுந்த நம்பிக்கை கொண்டிருக்கவேண்டும்; அங்கத்தினர்கள் தவறுகள்

செய்யலாம். ஆனால், அதற்காகப் பொறுமையை இழப்பதில் அர்த்தமில்லை. அவர்களைப் படிப்படியாகத்தான் அழைத்துச் செல்ல முடியும். எவ்வளவு வேகமாகப் போவதென்பதையும் அவர்களே தான் தீர்மானிக்கவேண்டும். அதே சமயத்தில், கூட்டுறவு ஸ்தாபனத்தின் நிர்வாகிகள் தங்களது குறிக்கோளை மறந்து விடக்கூடாது; அதை அடைவதில் கண்ணும் கருத்துமாக இருக்கவேண்டும்.

ஆட்சிக் கயிறுகளை நெகிழ்ச்சியுடன் இயக்குவதில் நன்மைகள் உண்டென்றாலும், அதில் குறைபாடுகளும் இல்லாமல் போக வில்லை. கட்டுப்பாடேயில்லாமல், என்னைச் சேர்ந்தவர்களை அவரவர்கள் விருப்பப்படி நடந்துகொள்ள என்னால் அனுமதிக்க முடியாது. சில சமயங்களில் அவர்கள் ஒன்றுமே செய்யாமல் உட்கார்ந்திருப்பார்கள். அது எனக்குக் கோபமூட்டும். அதோடு, ஒழுங்குப் பிரச்சினையும் எழுகிறது. சில சமயங்களில், அவர்கள் எல்லைமீறிப் போய்விடுவார்கள். என் கூட்டாளிகளை அழைத்து, 'நீங்கள் செய்வது சரியன்று' என்று கண்டிப்பதை நான் மனமார விரும்பவில்லை. எமது அலுவலர் ஒருவர் தவறு செய்கிறார் என்று தெரிந்தவுடனேயே அவரை நான் கண்டித்துத் திருத்துவதில்லை. அவரது பிழையை அவராகவே உணர்ந்து கொள்ளட்டும் என்று பொறுத்துப் பார்ப்பேன். இந்த முறையினால் எமது நிறுவனத்திற்கு நஷ்டமும் கஷ்டமும் ஏற்பட்டிருக்கின்றனவென்பதை நான் உணர்வேன். ஆயினும், இந்த முறைதான் சரியானதென்று நான் நம்புகிறேன். இதற்கு இரண்டு காரணங்கள் கூறலாம். முதலாவது நாம் இன்னொருவர் வேலையைக் குறைகூற வேண்டுமானால், மற்றவர்களைவிட நமக்கு அதே காரியத்தை எப்படிச் செய்யவேண்டுமென்று மிக நன்றாய்த் தெரியுமென்ற அகம்பாவமிருக்க வேண்டும். அடுத்த மனிதரைவிட எனக்கு அதிகமாகத் தெரியுமென்று நான் வாதாட விரும்பவில்லை. ஒரு வேலையைச் சரிவரச் செய்வது ஒருவருடைய பொறுப்பாக இருக்கும்போது, அதில் தலையிட்டு அவரைத் திருத்த நான் விரும்பவில்லை; இரண்டாவது, அவர் நிச்சயமாகத் தவறு செய்துவிட்டார் என்று நான் நினைக்கலாம். ஆனால் அவருக்கு அப்படித்தோன்றாமலிருக்கலாம். அந்தச் சமயத்தில் நானோ அல்லது வேறு எந்த மேலதிகாரியோ அவரைத் திருத்த முயன்றால், அவருடைய சுதந்திரம் பாதிக்கப்பட்டுவிடும். தவிரவும் 'நான் செய்தது சரிதான். இவர்கள் இடையில் குறுக்கிடாமல் இருந்திருந்தால், என் செய்கை சரியென்பதை நிரூபித்துக் காட்டியிருப்பேன்' என்ற எண்ணமும், அதன் விளைவாக எழும் வெறுப்பும் அவரிடம் தோன்றும். இந்த முறை மிகவும் செலவுக்கிடமானதுதான். ஆயினும், அது நிர்வாகிகள் அழிந்து போகாமல்

காப்பாற்றக் கூடியது. அலுவலர்களும் மன உளைச்சலடைந்து, அதிருப்தியுற்றுக் கடைசியில் வேலைக்கு உபயோகமற்றவர்களாகப் போய்விடாமல் தடுக்கவல்லது. மக்களின் தேவைகளைப் பூர்த்தி செய்ய உழைக்கும் ஒரு நிறுவனம், அதற்குள் பணியாற்றும் அலுவலர்களின் தேவைகளையும் கவனித்து நடந்து கொள்ள வேண்டியது அவசியந்தானே !

20. உபயோகிப்போர் கூட்டுறவின் உயர்வு

வழக்க விரோதமாக நடந்துகொள்ளும் ஒருவரை மக்கள் நம்புவது கடினம்தான். அவருடைய நோக்கங்களும் சரிவரப் புரிந்து கொள்ளப்படா. பொதுவாக, அவரை ஓர் 'ஆபத்தான பேர்வழி' என்று மக்கள் நினைப்பது இயற்கை. எமக்குப் பண்ணை நிலையத்திலும் அதோடு தொடர்புகொண்ட நிறுவனங்களிலும் ஏற்பட்ட தொல்லைகளுக்கு ஒரு காரணம், எமது பொதுமக்கள் தொடர்பு ஆரம்பத்தில் அவ்வளவு திருப்திகரமாய் இல்லையென்பதாகும். நாங்கள் என்ன செய்துவந்தோம் என்பதை மக்கள் புரிந்து கொள்ளவேயில்லை; புரிந்துகொள்ள அவர்களால் முடியவுமில்லை; அல்லது புரிந்து கொள்ள விரும்பவில்லை. திறந்த மனப்பான்மை கொண்டவர்களிடம் மட்டுமாவது நாங்கள் இன்னும் அதிகமாக முயன்று நல்ல தொடர்பை ஏற்படுத்திக் கொண்டிருக்க வேண்டும். புரிந்து கொள்ள மறுப்பவர்களை நாம் கணக்கிலிருந்து கழித்து விடவேண்டியதுதான்! நாம் என்ன கூறினாலும் எதைச் செய்தாலும் அவர்கள் நம்பப் போவதில்லை. அவர்களிடம் நம் சக்தியை வீணாக்குவதில் பலனில்லை.

அமெரிக்க ஐக்கிய நாடுகளில் மிகப் பெரிய நிலச்சுவான்தாரர்களில் ஒருவராகிய ஜான் W. கல்பிரெத் (John W. Galbreth) கொலம்பஸ் நகரில் வசிப்பவர். நாங்களிருவரும் வேறு சிலருமாகச் சேர்ந்து 1934இல் 'ஏழை மனிதனின் குதிரைச் சவாரிச் சங்கம்' என்ற ஸ்தாபனத்தை ஆரம்பித்த நாட்களிலிருந்து, அவர் என் நண்பராயிருந்து வருகிறார். ஒரு நாள் பண்ணையில் என்னைச் சந்தித்தபோது, ''மர்ரே, நீர் என்ன சாதிக்க முயலுகிறீர்? நீர் பணமொன்றும் நிறையச் சம்பாதிப்பதில்லையாமே? ஆயினும், உமது நிறுவனம் மட்டும் மிகப் பெரியதாக வளர்ந்திருக்கிறதே! நீர் என்னதான் செய்ய முயன்று வருகிறீர்?'' என்று கேட்டார்.

''உலகைக் காப்பாற்ற முயலுகிறேன்,'' என்றேன் நான்.

"சரி, எப்படி உலகைக் காப்பாற்றப் போகிறீர்? நாங்கள் எல்லோரும் கூட அதைச் செய்ய விரும்புவோம்."

"எல்லோரையும் முதலாளிகளாக மாற்றி விடுவதன்மூலம்," என்றேன், கொஞ்சம்கூட விளையாட்டுப் பாவமில்லாமல்.

என்னை நீண்ட நேரம் உற்றுப்பார்த்துவிட்டு, "நீர் இதைத் தான் செய்ய முற்பட்டு வருகிறீர் என்று பலர் நம்பவில்லையென்பது உமக்குத் தெரியுமல்லவா?" என்று கேட்டார்.

"ஆம், தெரியும்."

"அவர்கள் உம்மைப் பற்றி என்ன நினைக்கிறார்கள் என்பதும் உமக்குத் தெரியுமல்லவா?"

"ஆம், தெரியும். கொடிய பொதுவுடைமைக்காரன் என்று நினைக்கிறார்கள்; கேள்விப்பட்டிருக்கிறேன். எனக்கு மட்டும் நீண்ட ஆயுள் இருந்தால், எங்களை எதிர்த்து நிற்கும் முதலாளிகளை விட, நாங்கள் முதலாளித்துவ முறையைக் காப்பதற்கு அதிக சேவை செய்திருக்கிறோமென்பதை நிரூபித்துக் காட்டமுடியும். அதைவிட முக்கியமானது, தனியார் முதலாளித்துவம் அரசாங்க முதலாளித்துவமாக உருமாறிவிடாமல் தடுப்பதற்கும் எங்களுடைய சேவை மிகப் பெரிய தென்பதை நாங்கள் மெய்ப்பிக்க முடியும்."

எமது கருத்துகளையும் தத்துவங்களையும் புரிந்து கொள்ளாதவர்கள் தங்களது எதிர்ப்பைப் பல விதங்களில் வெளிப்படுத்துகின்றனர். நான் கூட்டுறவு மகா சபையில் பேசியபோது, 'புரட்சி' என்ற வார்த்தையைப் பயன்படுத்தினேன். அந்தக் கூட்டத்தில் தொழில் நிறுவனங்களின் காங்கிரசி (Congress of Industrial Organisation) னுடைய தலைவர் ஒருவரும் இருந்தார். 'தேசீய வரி சமத்துவச் சங்கம்' இந்த நிகழ்ச்சியை பல்லாயிரக்கணக்கான துண்டுப் பிரசுரங்கள் மூலம் விளம்பரம் செய்து, கூட்டுறவு ஸ்தாபனங்களும் CIO வும் ஒன்று சேர்ந்து நாட்டையே பிடித்துக்கொள்ள திட்டம் போடுகின்றனர் என்று குற்றம் சாட்டியது. இது வேண்டுமென்றே செய்யப்பட்டது. நாங்கள் என்ன செய்து கொண்டிருக்கிறோம் என்பதை அந்தச் சங்கத்தினர் புரிந்து கொள்ள முயற்சிக்கவேயில்லை; முயன்று பார்த்து முடியாவிட்டால், தவறு சொல்வதற்கில்லை. அவர்கள் முயலவே மறுத்தனர். இந்தச் சங்கத்தின் முன்னால் தலைவராகிய பென் மெக்காப் (Ben Mccabe), பள்ளி மாணவிகளைக் கொண்டு, கூட்டுறவுச் சங்கங்கள் வரிகள் செலுத்தாமலேயே ஏய்க்கின்றனவென்று கட்டுரைகள் எழுதச் செய்தார்.

அவற்றில் சிறப்பாக எழுதப்பட்டவைக்கு கைப்பணமாகப் பரிசு களும் வழங்கி மகிழ்ந்தார். அவர் மின்னியபாலிஸில் தானியக் கிடங்கு இயந்திரத்தை இயக்குபவர்களில் (Grain Elevator Operator) முக்கியமான பதவி வகித்து வந்தார். கடைசியில், விதி வசமாக அவர் தனது ஐம்பது தானியக் கிடங்கு இயந்திரங்களையும் விவசாயிகள் மகாசபை தானிய சேகரிப்புச் சங்கத்திற்கு (Farmers Union Grain Terminal Association) விற்க நேர்ந்து! பில் தாட்சர் (Bill Thatcher) நிர்வகித்துவந்த கூட்டுறவு நிறுவனங்களின் தொகுதிதான் இந்தச் சங்கம்!! பில் மெக்காயும் அவரது தோழர் களும் எங்கள் நோக்கங்களை எப்போதும் புரிந்து கொள்ளமாட்டார் கள் - என்றே நினைக்கிறேன். ஏனெனில் அவர்களுக்குப் புரிந்து கொள்ள விருப்பமில்லை. உண்மையில், நானும் அதைப்பற்றிக் கவலைப்படப் போவதில்லை. எமது எண்ணங்களையும் முறைகளை யும் அவர்கள் தப்பாகப் புரிந்துகொண்டு, அந்தத் தவறுதலான கருத்துக்களை விளம்பரப் படுத்தினுர்களே, அதைத் தான் நான் வெறுக்கிறேன்; ஆனுல், நாளடைவில் கூட்டுறவு நிறுவனங்கள் வரி ஏய்ப்பவர்களின் கொடிய சாதனை என்ற பொய்யான கருத்தை சுதந்திரமாகச் சிந்தனை செய்யும் ஒருவரும் ஏற்றுக் கொள்ளும்படி அவர்களால் செய்ய முடியாது என்து நான் திடமாக நம்புகிறேன்.

தங்களது சிந்தனையை ஒரு திசையிலிருந்து மற்றொரு திசைக் குத் திருப்ப முடியாத காரணத்தால், சில சமயங்களில் பலர் எங்க ளது கருத்துக்களைப் புரிந்துகொள்ளத் தவறி விடுகிருர்கள். 1930க்கு பிறகு நாங்கள் கிராமப் புறங்களில் மின்சார விஸ்தரிப்புத் திட்டத் தைப் பரப்ப ஆரம்பித்தோம் அல்லவா? அப்போது தனியார் மின்சாரக் கம்பெனிகள் எங்களைப் பொது வசதிச் சட்டதின்கீழ் கொண்டுவர முயன்ருர்கள். அந்தச் சட்டத்தின்கீழ் ஏன் எங்க ளைக் கொண்டு வரக்கூடாதென்பதை விளக்குவதற்காக நாங்கள் ஓஹியோ இராச்சியச் சட்டசபைக் கமிட்டி ஒன்றிடம் பேட்டி காணச் சென்ருேம். நாங்கள் எங்களுக்கே சேவை செய்து கொண்டு வருகின்றபடியால், எங்களை அரசாங்க ஸ்தாபனம் எது வும் கட்டுப்படுத்தவேண்டிய அவசியமில்லையென்று வாதாடினுேம். இதைக் கேட்ட குழுவினர் ஒரே குழப்பத்திற்குள்ளாயினர். தங்க ளுக்குத் தாங்களே சேவை செய்து கொள்பவர்கள் எப்படித் தங்க ளைத் தாங்களே ஏமாற்றிக்கொள்ள மாட்டார்கள் என்பதை அவர் களால் புரிந்துகொள்ளவே முடியவில்லை. அவர்களுக்கு இந்தக் கருத்தே புதுமையானதாக, அதிசயிக்கத்தக்கதாக இருந்தது. ஆகவே, எங்களுக்கு மிகவும் எளிமையாய்த் தோன்றிய இதே விஷயத்தைப் புரிந்துகொள்ள அவர்களது ஒரு முனைச் சிந்தனை இடம் தரவில்லை. ஆனுல், இப்படி எமது நோக்கத்தைப் புரிந்து

கொள்ளாதவர்கள் கூட்டுறவு இயக்கத்தைச் சேராதவர்கள்மட்டும் அல்ல, கூட்டுறவு நிறுவனங்களில் பங்குகொண்டிருக்கும் அங்கத்தினர்கள் கூட அதே தவற்றைச் செய்தனர்.

விவசாயிகள் கூட்டுறவு முறையில் தங்களது உற்பத்திப் பொருள்களை விற்பதால் எவ்வளவு அதிக விலை கிடைக்கும் என்பதில் அதிக ஆர்வம் காட்டினார்களே ஒழிய, கூட்டுறவு முறையில் தங்களுக்குத் தேவையான பண்டங்களை வாங்குவதால், எவ்வளவு செலவு மிச்சமாகும் என்பதில் சமமான அக்கறை காட்டவில்லை. ''ரசாயன உரத்திற்கும் கால்நடைத் தீவனத்திற்கும் நான் எவ்வளவு செலவழிக்க வேண்டியிருக்கிறதென்பதைப்பற்றி நான் கவலைப்படவில்லை. எனது கால்நடைகள், கோதுமை, கோழிகள் வாத்துகள், முட்டைகள் ஆகிய பொருள்களுக்கு அதிக விலை வாங்கித் தாருங்கள்.'' என்பதுதான் விவசாயிகளின் கோரிக்கையாக இருந்துவந்தது. பொருள் சேர்க்கும் ஆசை இந்த விவசாயிகளிடம் தீவிரமாக இருந்தபடியால், அவர்கள் இப்படி நினைத்தனர் போலும். செலவில் ஒரு டாலர் மிச்சம் என்பதை விட,ஒரு டாலர் கைக்கு வந்தது என்பது அதிக முக்கியமாகத் தெரிகிறது. சற்று ஆச்சரியமாயிருப்பினும், இதுதான் நான் கண்ட உண்மை. ஆனால், இரண்டு சந்தர்ப்பங்களிலும், நம்மிடம் ஒரு டாலர் கூடுகிறதென்பது சரிதான். ஆனால், கையிலிருக்கும் டாலரை ஒருவர் கண்ணால் காணலாம், தொட்டு உணரலாம். மிச்சமாகும் டாலருக்கும் உண்மையான மதிப்பு இருக்கத்தான் செய்கிறது. ஆயினும், தொட்டுப் பார்க்கக்கூடிய டாலருக்கு இருக்கும் மோகம் மிச்சப்படுத்தப்படும் டாலருக்கு ஏன் இல்லை? இது எனக்கே புரியாத புதிராயிருக்கிறது. செலவு மிச்சமாவதைக் கண்கூடாகக் கண்டு களிக்கத் தெரியாத மனப்பான்மைதான், வாங்குவோர் கூட்டுறவு நிறுவனங்களின் உண்மையான சக்தியையும் லாபத்தையும் உணர முடியாமல் தடுக்கிறது போலும். வெளிப்படையாகப் பணம் சேர்ப்பதில்தான் நமது சமூகம் ஆர்வம் காட்டுகிறதேயொழிய, பணத்தை மிச்சப்படுத்துவதில் உற்சாகம் காட்டவில்லை. என்றோ ஒரு நாள் யாரோ ஒருவர் இந்த அதிசய குணத்தை விளக்கிக் காட்டுவார்; அப்போதுதான் நாம் வாங்குவோரின் அளவு கடந்த சக்தியைத் திறந்து விடுவோம்.

மக்கள், வாங்குவோர் என்ற முறையில் தங்களுக்கிருக்கும் ஆற்றலைப் பயன்படுத்திப் பொருளாதார இயந்திரத்தின் பெரும் பகுதியை ஆட்கொண்டு, தங்களின் நன்மையை வளர்த்துக் கொள்ள முடியும். இதைக் கண்கூடாகக் காட்டினால்தான், மக்கள் அதை நம்புவார்கள். 1926இல் ஒஹியோவைச் சேர்ந்த

ஒரு சிறிய விவ்சாயக் குழுவினர், பத்தாயிரம் டாலர் முதலீடு செய்து, ஒரு 'மியூச்சுவல்' இன்ஷ்யூரென்ஸ் கம்பெனியைத் துவக்கினர். அந்தக் குழுவின் அங்கத்தினர்களின் சிறப்புமிக்க தேவைகளைக் கூட்டுறவு முறையில் பூர்த்தி செய்வதற்காக ஏற்பாடு செய்யப்பட்டது அது. இன்று அதன் குழந்தைகளாகிய 'நேஷன் வைட் இன்ஷ்யூரென்ஸ்' கம்பெனிகள் முன்னூற்றைம்பது மில்லியன் டாலர்களுக்கு மேற்பட்ட சொத்துகளைப் பராமரிக்கின்றன. இந்த வளர்ச்சியின் ஒரு பங்கு மற்ற எல்லா இன்ஷ்யூரென்ஸ் கம்பெனிகளும் பொதுவாகப் பெற்றதைக் குறிக்குமாயினும், பெரும்பாலான வளர்ச்சி எமது நிறுவனத்தின் சிறப்பியல்பின் விளைவாக ஏற்பட்டதுதான். அதை உபயோகிப்பவர்களுக்குச் சேவை செய்வதற்காகவும், அதன் உரிமையாளர்—ஆதரவாளர்களின் தேவைகளைப் பூர்த்தி செய்வதற்காகவுமே தோற்றுவிக்கப்பட்ட ஸ்தாபனமாகும் அது. மற்ற இன்ஷ்யூரென்ஸ் கம்பெனிகளோடு ஒப்பிட்டுப் பார்க்கும்போது அது எவ்வாறு மாறுபட்டது? அதனுடைய சேவைகளிலிருந்து லாபம் சம்பாதிக்கும் நோக்கத்துடன் அது தொழிலில் ஈடுபட்டிருக்கவில்லை. இந்த விதத்தில் மற்றெல்லா இன்ஷ்யூரென்ஸ் கம்பெனிகளிடமிருந்தும் அது வேறுபட்டு விளங்கியது இந்த வேற்றுமையை வாசகர்கள் நன்ருகப் புரிந்துகொண்டார்களானுல், நாங்கள் இதுவரை என்ன செய்து வந்திருக்கிருேம் என்பதையும் தெளிவாகத் தெரிந்து கொள்வார்கள். ஒரு விவசாயியின் வருமானம் பள்ளி ஆசிரியரின் வருமானத்தைவிடக் குறைவாக இருக்கக் கூடாதென்று நான் கருதிய சமயத்திலிருந்து, இது வரை நான் உழைத்து வந்ததன் நோக்கத்தையும் வாசகர்கள் புரிந்து கொள்வார்கள்.

ஏதோ சில விதிவிலக்குகளைத் தவிர இன்ஷ்யூரென்ஸ் கம்பெனிகள் லாபம் சம்பாதிக்கும் நிறுவனங்கள்தான். எவ்வளவு குறைந்த அளவில் நஷ்டமேற்படக் கூடிய வாய்ப்பைக் குறைக்க முடியுமோ, அவ்வளவு குறைவாக இருக்கும்படிக் கணக்கிடப்பட்டு நடத்தப் பெறுபவை இன்ஷ்யூரென்ஸ் கம்பெனிகள். அவை ஆயுள் விகிதாச்சாரக் கணக்குகளை அடிப்படையாகக் கொண்டிருப்பவையாகும். ஒரு சராசரி மனிதனின் பயம், பாதுகாப்பு போதாது என்ற உணர்ச்சி, சந்தேகம் ஆகியவைதான் இன்ஷ்யூரென்ஸ் தொழில் பெருக உதவி செய்பவை. இன்ஷ்யூரென்ஸ் கம்பெனிகள் தங்களது நிதியை நல்ல, பழக்கமான துறைகளில்தான் போடுகின்றன. ஒரு குறிப்பிட்ட வட்டி கிடைத்தால் திருப்தி அடைந்து விடக்கூடியவை. புதிய துறைகளில் அவைகள் இறங்குவது அரிது. அளவுக்கு மீறிய கோரிக்கைகளைத் தவிர்ப்பதற்காக, இது எங்கள் பொறுப்பாகாது, அது செல்லத்தக்கதல்ல, இது உங்கள் விருப்பம்!

என்று பலவிதமான விதிகளை ஏற்படுத்திக்கொண்டிருக்கின்றன. உதாரணமாக எங்கள் அனைவருக்கும் இப்போதுள்ள மாபெரும் பீதி நமக்கும் ரஷியாவுக்கும் அணுகுண்டுகள், ஜலவாயுக் குண்டுகள் ஆகியவற்றை உபயோகிக்க வேண்டிய யுத்தமொன்று ஏற்பட்டு விடுமோ வென்பதுதான். இந்தப் பயத்தினின்றும், ஆபத்தினின்றும் மக்களைக் காப்பாற்ற சாதாரண இன்ஷ்யூரென்ஸ் கம்பெனிகள் என்ன செய்திருக்கின்றன? உமது பாலிசியைப் படித்துப் பாருங்கள். சிறிய அச்செழுத்துக்களில் சொல்லப்பட்டிருக்கும் விதிகளில், அந்த மாதிரி ஒரு சந்தர்ப்பம் ஏற்பட்டால், உமது இன்ஷ்யூரென்சு செல்லாதென்றும் ஒப்பந்தம் செய்யப்பட்ட தொகை கொடுக்கப்படமாட்டாதெனவும் கண்டிருக்கும். எமது 'நேஷன்வைட்' ஆயுள் இன்ஷ்யூரென்ஸ் பாலிசிகளில் இம்மாதிரியான ஒரு நிபந்தனை கிடையாதென்று நான் சொல்ல வரவில்லை. இந்த நிபந்தனை சேர்க்கப்பட்டிருப்பதன் காரணம் இது தான்: எந்த ஒரு கம்பெனியும் ஒரு பெரிய யுத்தத்தில் கொல்லப்படும் எல்லோருடைய பாலிசித் தொகைகளையும் வழங்குவதற்கு முற்படுமானால், ஒரே நாளில் அதன் நிதி முழுவதும் காலியாகிப்போய், அந்தக் கம்பெனி தொழிலிருந்தே விலக வேண்டி வந்துவிடும். உம்மை இத்தகைய ஆபத்திலிருந்து காக்க இன்ஷ்யூர் செய்ய வேண்டுமானால், கம்பெனி உம்மிடமிருந்து யுத்தத்தின் முதல் குண்டு விழுவதற்கு முன்னதாகவே, உமது பாலிசித் தொகைக்கு ஏறக்குறையச் சமமான தொகையைப் பிரிமியமாக வசூலிக்க வேண்டியிருக்கும். சுருங்கச் சொன்னால், இன்ஷ்யூரென்ஸ் கம்பெனி ஒரு சராசரி மனிதன் ஆனாலும் சரி, பெண்ணானாலும் சரி ஒரு குறிப்பிட்ட வயதிலிருந்து ஒரு குறிப்பிட்ட வயதைஅடைவதற்குள் உள்ளாகக் கூடிய சராசரி ஆபத்தைத்தான் காப்பீடு செய்கிறது. ஒரு குறிப்பிட்ட வயதையுடைய ஆண்கள், பெண்களுள் எத்தனை பேர்கள் ஒரு குறிப்பிட்ட வயதை ஆபத்தின்றி அடைகின்றனர் என்பதைக் கணக்கிட்டு அதிலிருந்து இந்த சராசரி ஆபத்தைத் தீர்மானிக்கின்றனர். அவர்கள் ஏற்றுக் கொள்ளும் காப்பீடு பொறுப்பு சராசரியானதுதான் என்று உறுதி செய்து கொள்வதற்காக, உம்மை வைத்தியப் பரிசோதனை செய்து, உமது உடல் நலம் சராசரியானது தான் என்று நிச்சயப்படுத்திக் கொள்ளுகிறார்கள். பிறகு, மரண வாய்ப்புகள் அதிகமாக உள்ள சில ஆபத்தானவேலைகளில் நீர் ஈடுபடுவது உண்டாவென்று விசாரிக்கின்றனர். இல்லையென்று பதில் சொன்னால், நீர் விமானங்களில் பிரயாணம் செய்வதுண்டாவென்று கேட்பது வழக்கமாயிருந்து வந்தது. விமானப் போக்குவரத்து இப்போது மிகவும் பழக்கமாகி, அதில் ஆபத்து மிகவும் குறைவு என்றும் கணக்காகி விட்டபடியால், சாதாரண கால அட்டவணையின்படி செலுத்தப்படும் போக்கு வரத்து விமா

னங்களில் பிரயாணம் செய்வதை ஓர் ஆபத்தாகவே கருதுவதில்லை இன்றைய இன்ஷ்யூரென்ஸ் கம்பெனிகள். இன்ஷ்யூரென்ஸ் கம்பெனிகள் தங்களது ஒப்பந்தங்களை மிகவும் எச்சரிக்கையுடன் தான் தயாரிக்கின்றன என்பதை நான் வலியுறுத்த விரும்புகிறேன். நீர் எதிர்பார்ப்பதை விட நீண்ட காலம் நீர் வாழவேண்டும், வாழ்வீர் என்ற அடிப்படையில்தான் அவைகள் இயங்குகின்றன. நீர் நெடுங்காலம் வாழ்ந்தால்தான் அவைகளுக்கு லாபம். இதனுல் தான், சில கம்பெனிகள் தங்களது பாலிசிதாரர்களுக்கு ஒல்லியாக இருப்பதெப்படி, என்ன உணவு கொள்ள வேண்டும், உடல் நலத்தை எப்படிப் பாதுகாப்பது போன்ற விஷயங்களைப் பற்றி ஆலோசனையும் அறிவுரையும் அளித்து வருகின்றன. இங்கு, தொழில் நன்மையும் சமூக நலமும் தெய்வாதீனமாக ஒன்ருக இணைந்துவிடுகின்றன. ஆனுல், உலகில் ஏற்படும் மாபெரும் ஆபத்துக்கள் உள்ளனவே—யுத்தம் போன்றவை—அவற்றுக்காக சராசரி இன்ஷ்யூரென்ஸ் கம்பெனிகள் என்ன செய்கின்றன? ஒன்றும் செய்வதில்லை; அவற்றிற்கு இன்ஷ்யூரென்ஸ் பாலிசிகளும் வழங்கப்படுவதில்லை.

இதற்கு மாருக, நேஷன்வைட் 'நாங்கள் உலகைக் காப்பாற்ற விரும்புகிருேம்' என்று சொல்லும்போது, அதை விளையாட்டாகச் சொல்லவில்லை. உண்மையில் முழு மனத்துடன்தான் சொல்லுகிறது. ஜெனீவாவில் நடந்த "அமைதிக்கு அணுசக்தி" மகாநாட்டிற்குப் பார்வையாளர்களை அனுப்பி வைத்த இன்ஷ்யூரென்ஸ் கம்பெனி இது ஒன்று தான். நோபல் பரிசு பெற்ற அமெரிக்கர்களை ஒரு வருடாந்திர விருந்தில் 1857இல் ஒன்று கூட்டுவதற்கு உதவியாயிருந்ததும் எமது கம்பெனிதான். இப்பெரியார்கள் தங்கள் கருத்துக்களை வெளியிட்டால், அதன் விளைவாக அரசாங்கங்களுக்குள் புதிய சிந்தனையும் பேச்சுக்களும் தோன்றலாம். அதன் பலனுக, ஆயுதக் குறைப்பும் நாடுகளுக்கிடையில் அன்னியோன்யமான நல்லுறவும் வளரலாம் என்ற நம்பிக்கையுடன் செய்யப்பட்ட காரியம் அது. யுத்தத்திற்கு எளிய ஓர் நிவாரணம் எமது கையில் இருப்பதாக நாங்கள் சொல்லவில்லை. ஆனுல், எமது சொத்துக்களில் ஒரு பகுதியை, எமது வசதிகளில் ஒரு பங்கை, ஒவ்வொருவரையும், சர்வ விநாச முண்டாக்கக் கூடிய மாபெரும் யுத்தத்தின் பிடிகளிலிருந்து எவ்வாறு காப்பது என்று ஆராய்ந்து பார்ப்பதற்காகச் செலவழிக்கிருேம். இந்த நாட்டிலிருக்கும் ஒவ்வொரு தொழில்திபரும் தன் நேரத்தில் ஒரு பங்கையும், தன் கம்பெனியின் சம்பாதனையில் ஒரு பகுதியையும் சமாதானத்தை வளர்ப்பதற்காகச் செலவிட வேண்டும். அப்படிச் செய்யாவிட்டால் அவர் தன் கடமையைச் செய்துவிட்டதாகக் கருத முடியாது.

'நான் அரசாங்கத்திற்கு வரி செலுத்துகிறேன், அரசாங்கம் அந்தப் பணத்தை உபயோகப்படுத்தி யுத்த தளவாடங்களை வாங்குகிறது, சமாதானத்தை நிலைநிறுத்துவதற்குத்தளவாடங்கள்மிகவும் தேவை, ஆகவே, நான் அமைதியைக் காக்கத் தொண்டாற்றுகிறேன்' என்ற வாதத்தை நான் ஒப்புக்கொள்ளமாட்டேன். யுத்தத்திற்குத் தயார் செய்து கொள்ளும் எந்த நாடும் சற்று முன்னே பின்னே யுத்தத்தில் இறங்கித் தான் தீரும். மற்றவர்கள் செய்யட்டுமே என்று விட்டுவிட்டுச் சும்மாயிருப்பது செயல் திறனைக் காட்டாது. நாமே செயலில் இறங்க வேண்டும். 'நேஷன்வைட்டில்' நாங்கள் எங்களால் ஆனதைச் செய்து கொண்டு வருகிறோம். அதற்காக, எங்களுக்கு வீரப்பதக்கங்கள் கொடுக்கப்படவேண்டுமென்று நான் கேட்கவில்லை. ஆனால், எமக்கும் மற்ற இன்ஷ்யூரென்ஸ் கம்பெனிகளுக்கும் உள்ள வித்தியாசம் யாது என்று என்னைக் கேட்டால், சமாதானத்திற்காக எமது இடையறாத, முறையான முயற்சி, கவலை' என்று பதில் கூறுவேன்.

இந்த வேற்றுமையை விளம்பரப்படுத்த நாங்கள் கையாளும் ஒரு வழி, ரேடியோ, டெலிவிஷன் மூலம் சில நிகழ்ச்சிகளை ஏற்பாடு செய்வதாகும். இந்த நிகழ்ச்சிகள் வெறும் பொழுது போக்காகவோ வேடிக்கையாகவோ மட்டும் இரா. அதற்காக, அவை எப்போதும் நகைச்சுவையின்றி பெரிய விஷயங்களையே குறிப்பனவாகவிருக்கும் என்று சொல்ல முடியாது. எமது நிகழ்ச்சிகள் எல்லாவற்றையும்பற்றி நான் பெருமைப்படுவதாகவும் சொல்ல முடியாது. ஆனால், உல்லாச நிகழ்ச்சியென்று ஒன்றை நாங்கள் தயாரித்தால், அது உண்மையிலேயே முழுக்க முழுக்க மகிழ்ச்சியூட்டுவதாக இருக்கும்; இந்தக்காலத்தில் அதிகமாகப் புழக்கத்திலிருக்கும் குத்து—வெட்டுச் சண்டையாக இராது. உதாரணமாக, மாமா (Mama) என்ற தொடர்கதையை, அதை டெலிவிஷனில் வெளியிடும் உரிமை விற்கப்பட்டவுடன், நாங்கள் வெளியிட ஏற்பாடு செய்தோம். கடந்த காலத்தைப்பற்றிய அற்புதமான வர்ணனை அது என்று நினைத்தேன் நான். ஆனால், 'நேஷன்வைட்' தன் பணத்தைச் செலவழித்து ஏற்பாடு செய்வதற்குரிய அவ்வளவு முக்கியத்துவம் வாய்ந்த நிகழ்ச்சியல்ல அது என்பதும் என் கருத்தாகும். நான் கம்பெனியின் தலைவர் தானே? ஆயினும், நான் அதை என் விருப்பப்படி நடத்துவதில்லையென்பது இந்நேரம் உங்களுக்கு விளங்கியிருக்கலாம். 1958—59இல் குளிர் காலத்திலும், மறுபடி 1959—60லும் நாங்கள் CBS ரேடியோ நிலையங்கள் மூலம் ஏற்பாடு செய்த சிறப்புமிக்க ரேடியோ தொடர் நிகழ்ச்சி எனக்கு மிகவும் திருப்தியைத் தந்தது. அதன் பெயர் 'மறைந்த புரட்சி' (Hidden Revolution) என்பதாகும். எட்வர்ட்

R. மர்ரோவினுல் விளக்கம் கூறப்பட்டது. இன்று மனித சமுதாயத்தைப் பாதிக்கும் சில முக்கியமான பிரச்சினைகளைச் சிந்தனையைக் கிளறும் வகையில் விமரிசனம் செய்தது அந்த நிகழ்ச்சி. ரேடியோ மூலம் செய்யப்பட்ட மிகச் சிறந்த பொதுச் சேவைக்காக இந்த நிகழ்ச்சிக்கு பீபாடி பரிசு (Peabody Award) வழங்கப்பட்டது.

தாளுக இயங்கும் இயந்திரங்கள் அமெரிக்கத் தொழிலாளிகளை எவ்வாறு பாதிக்கும் என்பதைக் குறித்த ஒரு நிகழ்ச்சி எனக்கு நினைவிற்கு வருகிறது. என்ருே ஒரு நாள், வாரத்திற்கு இருபது மணி நேர வேலைத்திட்டம் நம்மிடையில் வரப்போகிறது. எண்பது வருடங்களுக்கு முன்னுல், தனக்கும் தன் குடும்பத்திற்கும் வாழ்க்கையில் இன்றியமையாத தேவைகளை மட்டும் பூர்த்தி செய்வதற்கு ஒரு மனிதன் வாரத்தில் அறுபத்து மூன்று மணி நேரம் வேலை செய்ய வேண்டியிருந்தது. ஆனுல், இன்ருே, வாரத்தில் நாற்பத்தியிரண்டு மணி நேரம் மட்டும் வேலை செய்து, அதன் மூலம் தன் குடும்பத்திற்கு எத்தனையோ சுகங்களையும் வசதிகளையும் ஒருதொழிலாளி அளிக்க முடியும். இப்படிக் குறைந்துகொண்டே போகும் வேலை நேரம் நம்மை எப்படிப் பாதிக்கும்? நமது வாழ்க்கை முறையையே, நமது சமுதாயத்தையே அது மாற்றி விடுமென நான் நம்புகிறேன்.

'மறைந்த புரட்சி'யில் எடுத்துக் கொள்ளப்பட்ட இன்னெரு பிரச்சினை, நமது சுதந்திரங்கள் எவ்வாறு அரசாங்கத்தாலும் தொழில் வளர்ச்சியாலும் குறைக்கப்பட்டுவிட்டன வென்பதாகும். இந்த நிகழ்ச்சிக்குப் பொருத்தமான உரையாடல் ஒஹியோ இராச்சியப் பல்கலைக் கழகத்தைச் சேர்ந்த பேராசிரியர்களால் தயாரிக்கப்பட்டது. அதில், பிரச்சினையைக் கீழ்க்கண்ட சொற்களில் கூறப்பட்டிருந்தன : "ஒருவர் தன் விருப்பப்படி எங்கு வேண்டுமானுலும், எப்படி வேண்டுமானுலும் வேலை செய்யலாம் என்ற சுதந்திரம், தற்காலத்தில் வேலைகளுக்கு விதிக்கப்படும் நிபந்தனைகளால் பெரிதும் குறைக்கப்பட்டு வருகிறது." ஏன், இதை நீங்கள் நம்பவில்லையா? ஒரு பெரிய கம்பெனியில் வேலை செய்யும் இளைஞர் யாராவது ஓர் ஊரிலிருந்து நாட்டின் மற்ரெரு பகுதியிலுள்ள இன்னெரு நகரத்திற்கு மாற்றுதல் செய்யப்பட்டால், போகமாட்டேன் என்று அடம்பிடித்ததைக் கேள்விப்பட்டிக்கிறீரா எப்போதாவது? அப்படிச் செய்தால், ஒன்று அவர் வேலையே போய்விடும், அல்லது அடுத்தமுறை அவருக்குப் பதவி உயர்வு கிடைக்காது. பெரிய கம்பெனிகள் வருடாவருடம் ஆயிரக்கணக்கான தங்களது அலுவலர்களின் குடும்பங்களை நாட்டின் ஒரு

கோடியிலிருந்து மற்ருெருகோடிக்கு நாடோடிகளைப்போல மாற்றிக் கொண்டேயிருக்கின்றன.

‘‘ஒருவர் தான் விரும்பிய பொருளை வாங்கி உபயோகிக்கலாம் என்ற சுதந்திரம், தற்காலத்தில் பெரிய அளவில் பொருள்களை விற்பதற்குக் கையாளப்படும் முறைகளால் தேய்ந்து வருகிறது. தன் சுய அறிவைக்கொண்டு தாகைவே எதையும் தீர்மானித்துக் கொள்ளலாம் என்ற சுதந்திரமும் தற்காலத்திய டெலிவிஷன், ரேடியோ, பத்திரிகைகள் ஆகியவற்ருல் மிகவும் பாதிக்கப்பட்டிருக்கிறது. இதைவிட மோசமானது, தனது சுதந்திரங்கள் இவ்வாறு ஆபத்துக்குள்ளாகி வருகின்றனவென்று ஒருவர் தெரிந்துகொள்ளாமலிருப்பதுதான். இதற்குக் காரணம், அவரது சிந்தனைகளும் கருத்துகளும் ஒரு குறிப்பிட்ட குழுவால் உருவாக்கப்படுகின்றனவென்பதுதான். இப்படி திறமையாகக் கண்ணுக்குத் தெரியாத முறையில் தனது சுதந்திரங்கள் அழிக்கப்படுவதை ஒருவர் உணர்ந்து, எதிர்க்கத் துணிந்தாலும், அவரை ‘பைத்தியக்காரன், அழிவு புத்தியுடையவன்’ என்று பெயர் சொல்லி அழைப்பார்கள். அவர் தன் எதிர்ப்பைப் பலமாகக் காட்டிக்கொள்ள முடிவதில்லை. சூசகமாகத்தான் குறிப்பிட வேண்டியிருக்கிறது. தனக்குப் பிடித்தமில்லாத காரை வாங்குபவர், அதை எலுமிச்சம்பழங்களால் அலங்கரிக்கிருர்; அணுகுண்டுச்சோதனைகளை விரும்பாதவர், தனது ஓட்டைப் படகை எனிவிடோக் (Eniwetok blastarea) குண்டு வெடிப்புப் பிரதேசத்திற்குள் செலுத்த முயல்கிருர்.” இது உண்மையான நிலவரம் என்பதை நான் ஒப்புக்கொள்ளுகிறேன். இன்று நாம் எதை எதிர்த்தாலும், உலகம் தெரியாத நண்டு’ அல்லது அதைவிட மோசமாக, ‘பொதுவுடைமைவாதி’ (கிணற்றுத் தவளை) என்று பட்டம் சூட்டப்படுகிறோம். இன்றைய நமது சமுதாயம் இறுக மூடி வைக்கப்பட்ட பாத்திரத்தைப்போன்றிருக்கிறது. ஒன்று, நாம் அதன் கதியிலேயே போக வேண்டும், அல்லது அதிலிருந்து முழுவதும் ஒதுங்கிக்கொள்ள வேண்டும்.

எமது ரேடியோ தொடர் நிகழ்ச்சிகளில் விவாதிக்கப்பட்ட மற்ற செய்திகளாவன: தேசப் பற்றுகள், எவ்விதப் பள்ளிகள் நம் நாட்டில் இருக்கின்றன, அவை எப்படி இருக்கவேண்டும், ஐக்கிய நாடுகளின் ஸ்தாபனம், யுத்தம் பற்றிய பிரச்சினைகள் யுத்தத்தை ஓர் அரசியல் ஆயுதமாகக் கையாளாமல் விட்டுவிட, நாம் அவ்வளவு பயந்து போயிருக்கிறோமா? நாம் யுத்தத்தில் இறங்குவதாயிருந்தால், எப்போது இறங்குவதென்பதை நாம் எப்படித் தெரிந்து கொள்வது? யுத்தத்தில் தீவிர நடவடிக்கைகளை எப்

போது எடுக்க வேண்டுமென யார் தீர்மானம் செய்யவேண்டும்? இதுபோன்ற பல கேள்விகள் குறிப்பிடத்தக்கன.

இந்தத் தொடர் நிகழ்ச்சியை ஏற்பாடு செய்ததைக் குறித்து நாங்கள் பெருமிதம் கொள்ளுகிறோம். இதைப் போன்ற நிகழ்ச்சிகள் இன்னும் பலவற்றை ஏற்பாடு செய்ய எண்ணுகிறோம். மற்ற இன்ஷ்யூரென்ஸ் கம்பெனிகளும் இது போன்று சேவை செய்ய வேண்டுமென நாங்கள் கருதுகிறோம்.

1958இல் அமெரிக்க நிர்வாகச்சங்கத்தில் சொற்பொழிவாற்றிய போது நான் கூறினேன்: ''இன்ஷ்யூரென்ஸ் நிர்வாகிகளும் இதர நிதித்துறை நிர்வாகிகளும் மற்றவர்களுக்குச் சொந்தமான கோடானது கோடி டாலர்களைக் கட்டுப்படுத்தி ஆள்கின்றனர். இந்தப் பணத்தை 'உரிமையாளரில்லாத பணம்' (Masterless money) என்று கூறலாம். இந்தச் செல்வத்தை அந்த நிர்வாகிகள் எவ்வாறு உபயோகப்படுத்துகிறார்களோ, அதைப் பொறுத்து நமது நாட்டின் தலைவிதியும், ஏன், நாகரிகத்தின் தலைவிதியே கூட, அமையலாம். இது கம்பெனி நிபுணரும் முன்னாள் இராச்சியஇலாகா அதிகாரியுமான அடால்ப் பெர்லேயின் (Adolf Berle) கருத்தாகும். மத்திய கிழக்கில் போடப்படும் முதலீடுகள் இதற்கு ஓர் உதாரணம்.'' எனக்கு மிகவும் பிடித்தமான மத்திய கிழக்கு எண்ணெய் விவகாரத்தை நான் மறுபடி சுட்டிக்காட்டிக்கொண்டிருந்தேன். இன்று, இந்த நாட்டில், எமது 'நேஷன்வைட்' இன்ஷ்யூரென்ஸ் கம்பெனியைப் போல், வேண்டுமென்றே தொடர்ச்சியாகத் தன் நிதியில் ஒரு பங்கை, நம் நாட்டின் எதிர்காலத்தையும் காப்பாற்றும் நோக்கத்துடன், முதலீடு செய்யும் கம்பெனி, வேறு ஒன்றுகூடக் கிடையாதென்று நான் நினைக்கிறேன். 'நேஷன் வைட்'டிற்கும் மற்ற இன்ஷ்யூரென்ஸ் கம்பெனிகளுக்கும் இது ஒரு முக்கிய வேற்றுமையாகும்.

அதே சொற்பொழிவில், 1958 செப்டம்பர் மாதத்திய 'பார்ச்டியூன்' (Fortune) என்ற பத்திரிகையில், டாக்டர் லூயி பின்கெல்ஸ்டீன் (Dr. Louis Finkelstein) எழுதியிருந்த ஒரு கட்டுரையிலிருந்து சில பகுதிகளைச் சுட்டிக் காட்டினேன். இதோ அந்தப் பகுதி :

''அமெரிக்கத் தொழிலதிபர் லாபத்தையே முக்கியமாகக் கருதுகிறார்; ஆத்மீகத் துறையில் பழைய சாதனையை நம்பி இருக்கிறாரே யொழிய, புதிய முற்போக்கில்லை...நாம் வெற்றி வெறிக்

குள்ளாகும்போது, வாழ்வின் உண்மையான குறிக்கோள்களை மறந்து விடுதல் இயற்கையென்பது சரித்திரம் காட்டும் படிப்பினை யாகும்.

தற்காப்பை மட்டுமே குறிக்கோளாகக் கொண்ட எந்த நிறுவனமும் அதிக காலம் நீடித்திராது. ஓர் உயிர் வாழும் உயிரினத் துக்குத் தன்னைத் தானே காப்பாற்றிக் கொள்ளுவதே பெரிய சாதனையாக இருக்கலாம்; ஆனால், தொழில்துறை அப்பேர்ப்பட்ட தன்று. தொழில் அல்லது வர்த்தகம் மனிதனால் உருவாக்கப்பட்ட ஓர் அமைப்பாகும் அது. ஆகவே, அது நீடித்திருக்க வேண்டு மானால், லாபம் சம்பாதிப்பதோடு கூட, சமுதாயத்திற்குச் சேவை யும் செய்யவேண்டும், சுயலாபம் அல்லது கர்வத்தை முன்னணி யில் வைத்தால், இது சாத்தியமாகாது."

'நேஷன்வைட்' கம்பெனிக்கும் மற்ற இன்ஷ்யூரென்ஸ் கம் பெனிகளுக்கும் உள்ள மற்றொரு வேற்றுமை உண்டு; எங்களைப் பாதுகாத்துக் கொள்வதே எமது முக்கியமான கொள்கை அன்று.

எமது பேச்சு எமது உளமார்ந்த நினைப்பைத்தான் காட்டுகிற தென்று சிலர் நம்ப மறுக்கின்றனர். எந்தக் காரணத்தினாலோ அவர்கள் எல்லா தொழிலையும் தொழிலதிபர்களையும் சந்தேகத் துடன் நோக்குகின்றனர். ஆனால், சுயநலம் தொழில், வர்த்தகத் துறையில் மட்டும் நிலவுகின்றதாகச் சொல்ல முடியாது. அரசாங் கத்திலும் சரி, விஞ்ஞான உலகிலும் சரி, இராணுவ உலகிலும் சரி, மற்றெல்லா துறைகளிலும் கூட சுயநலம் பரவியிருக்கிறது. லாபம் சம்பாதிப்பதில் நமக்குப் பெரு மோகம் ஏற்பட்டுவிட்டது. சொத்து சேர்க்கவும் நாம் அபரிமிதமாக ஆசைப்படுகிறோம். யாராவது ஒருவர் நம்மை அணுகி, "சகோதரனே, நான் உனக்கு ஒரு பொருளை இனமாகத் தரப் போகிறேன்" என்று சொன்னால், நாம் உடனே நமது கைப்பையைத் திறக்கத் தயாராய் விட்டோம். "ஒவ்வொரு நிமிடமும் ஓர் உறிஞ்சுபவர் (Sucker) பிறக்கிறார்" என்றுகூறினார் பி.டி. பார்னம் (P.T. Barnum). அவர்பழங்காலத்திய உற்சாகமுள்ள முதலாளியாக இருப்பினும், தன்னைப் பற்றியும் தன்னோடு தொழில் செய்பவர்களைப் பற்றியும் அவர் உண்மையைச் சொல்லிவிட்டார்.

பத்தொன்பதாம் நூற்றாண்டின் மரியாதை மிகுந்த சமூகத் தையும் தொழிலையும் பற்றிய ஓர் உண்மையை அவர் சற்று மரியா தைக் குறைவான வார்த்தைகளில் வெளியிட்டார். 'உறிஞ்சுபவர்' என்று பெயர் வாங்கிக்கொள்ள யாருமே விரும்புவதில்லை. ஆகவே, யாராவது ஒருவர் உண்மையிலேயே சுயநலமின்றிப் பணி

செய்தாலும், அவரையும் சந்தேகத்துடன் நோக்க முற்படுகிறோம். கொஞ்ச காலத்திற்குமுன் நான் ஓஹியோ ஜனநாயகக் கட்சி தலைமை அலுவலகத்திற்குச் சென்றபோது, நான் ஏதோ காரிய மாகத்தான் வந்திருக்கிறேன் என்று கருதப்பட்டேன். "எனக்கு வேலையோ, ஒப்பந்தமோ, வேறு எந்தவிதமான சலுகையோ தேவையில்லை. என் மனச்சாட்சிக்கு விரோதமில்லாமலும் சற்று உற்சாகத்துடனும் நான் வாக்களிக்கக்கூடிய மனிதர்களை நீங்கள் தேர்தலில் அபேட்சகர்களாக நிறுத்தவேண்டும் என்று சொல்வதற்காகத் தான் வந்தேன்," என்று நான் கூறினேன். தாங்களும் இதையேதான் செய்ய விரும்புவதாக அவர்கள் எல்லோரும் மிக உரத்த குரலில் உற்சாகமாகக் கூறினார்கள். நான் ஒரு நல்ல குடிமகன் என்றும், நல்ல ஜனநாயகக் கட்சிக்காரனென்றும் என்னைப் புகழ்ந்தார்கள். இவ்வளவையும் உடனே மறந்துவிட்டு, அவர்களுள் சிலர் என்னைத் தனியே ஒரு மூலையில் அழைத்துச் சென்று, குறும்புத்தனமான பார்வையுடன், "அது சரி, மர்ரே, உமக்கு உண்மையில் என்ன வேண்டும்?" என்று கேட்டனர்! நான் ஏற்கெனவே வெளிப்படையாகச் சொல்லிய அதே பதிலைத் திரும்பச் சொன்னேன். "எனக்கு ஒன்றும் தேவையில்லை. எனக்கு நல்ல வேலை கிடைத்திருக்கிறது. அதில் நான் மகிழ்ச்சியுடனிருக்கிறேன். தேர்தலில் நிற்பதற்கு எனக்கு வயதாகி விட்டது. நீங்கள் நல்ல பொறுப்பான அபேட்சகர்களை நிறுத்த வேண்டுமென்பதுதான் என் ஆசை" என்று கூறினேன். இதைக் கேட்ட அவர்கள் வியப்பும் விம்மிதமும் அடைந்தனர். அவர்களில் சிலர் என்னை இன்னும் நம்பவில்லை. ஜனநாயகக் கட்சியின் 'கௌண்டி' தலைவராகப் பல வருடங்கள் பதவி வகித்த ஒருவரிடம் சென்று, 'என்னை ஏன் நம்பமாட்டேன் என்கிறார்கள்?' என்று விசாரித்தேன். "மர்ரே, உமக்கு ஏதாவது வேண்டுமென்று சொல்லுங்கள். ஒன்றுமே வேண்டாமென்று நீங்கள் சொல்லும் போது, நீர் எதையோ மறைத்துப் பேசுவதாக அவர்கள் நினைக்கிறார்கள்," என்று யோசனை தெரிவித்தார் அவர்.

"இன்ஷ்யூரென்ஸ் தணிக்கைகள் நியாயமாகவும் முழுமையாகவும் நடைபெறுவதற்காக, நல்லதொரு அரசாங்கம் வேண்டுமென்று நான் சொல்லலாமா?"

"அது சரி, அப்படியே சொல்லுங்கள். நீர் எதையோ மறைத்துப் பேசுகின்றீர் என்ற கவலையும் அவர்களை விட்டுவிலகும்."

கொஞ்ச காலத்திற்கு முன்னால், பிலிப்பைன் தீவுகளில் உள்ள எண்ணெய்ச் சுரங்கங்களை பயன்படுத்துவதற்காகப் பிலிப்பைன்

தொழிலதிபர்களுடன் நாங்கள் வர்த்தகம் செய்ய ஆலோசித்தோம். பிலிப்பைன் தொழிலதிபர்களில் முக்கியமானவர் ஒருவர் இந்த விஷயத்தில் உதவியைத் தேடி அமெரிக்க ஐக்கிய நாடுகளுக்கு வந்தார். என்னையும் எமது 'நேஷன்வைட்' நிறுவனத்தையும் வாஷிங்டனில் யாரோ அவருக்குச் சிபாரிசு செய்தார்கள். அவர் கொலம்பஸ் நகருக்கு வந்து, தான் யார், தனக்கு என்ன வேண்டுமென்பதை என்னிடம் கூறினார். அவருக்கு என்னைப் பற்றி ஒன்றும் அதிகமாகத் தெரியாது. நான் ஓர் இன்ஷ்யூரென்ஸ் கம்பெனியின் தலைவர் என்று மட்டும்தான் தெரியும். எமது கட்டிடத்தைக் கண்ட அவர், எமது தொழிலின் அளவைப்பற்றி நல்ல கருத்தினைக் கொண்டிருக்க வேண்டும்.

"இந்தப் பிரச்சினைக்கு ஏதாவது விடை வைத்திருக்கிறீரா, லிங்கன்?" என்று கேட்டார் அவர்.

என்னிடம் விடையொன்றும் தயாராக இல்லை. ஆனால், ஒரு யோசனை பிறந்தது. "பிலிப்பைன் தொழிலதிபர்கள் ஓர் எண்ணெய்க் கம்பெனியைத் துவக்குவதற்கு நாங்கள் உதவி புரிவோம். எமது ஆரம்ப மூலதனம் கைக்குத் திரும்பியவுடன், நாங்கள் கம்பெனியிலிருந்து முழுவதும் விலகிக்கொள்ளுவோம். பிலிப்பைன் மக்களே அக்கம்பெனியின் முழுப் பொறுப்பையும் ஏற்று நடத்திக் கொள்ளலாம். அல்லது, அவர்கள் விரும்பினால், நிர்வாகச் சேவைகளை மட்டும் நாங்கள் தொடர்ந்தளிப்போம்" என்று கூறினேன்.

இதைக் கேட்ட அவர் சற்று நேரம் ஆழ்ந்து சிந்தித்தார். இந்த ஏற்பாட்டில் சூழ்ச்சி ஏதாவது மறைந்திருக்கிறதா வென்று பார்த்தார் போலும். பிறகு, "நீர் சொல்லுவதின் முழு அர்த்தத்தையும் நீர் தெரிந்துகொண்டுதானே பேசுகிறீர்? அதில் குழப்பம் ஒன்றுமில்லையே?" என்று கேட்டார்.

"ஆமாம், நான் என்ன சொல்லுகிறேன் என்பதை நன்றாக உணர்ந்துதான் பேசுகிறேன். சென்ற முப்பது வருடங்களாக இதையேதான் நான் சொல்லியும், செய்தும் வந்திருக்கிறேன்."

"நான் வேறு சில தொழிலதிபர்களைச் சந்தித்திருக்கிறேன். அவர்களில் ஒருவராவது இம்மாதிரியான ஏற்பாட்டை வெளியிடவில்லை."

"ஆமாம், வேறு யாரும் இம்மாதிரியான யோசனை தெரிவிப்பதை நீர் காண முடியாதுதான்."

என் யோசனையில் சூழ்ச்சியில்லை, நான் அவரை ஆசை காட்டிக் கவருவதற்கு முயலவில்லை என்று அவர் திருப்தியடைந்த

பிறகு, ''லிங்கன், இந்த ஒரு பரிசோதனையை நாங்கள் செய்து முடிக்க நீர் உதவுவீரானால், பழுப்பு நிறத்தவராகிய நாங்கள், மஞ்சள், கறுப்பு நிறத்தவராகிய எமது சதோதர நாட்டவர்களிடம் சென்று, 'இதோ பாருங்கள் இந்தப் புதுமையை! ஒரு மாபெரும் நாட்டைச் சேர்ந்த ஒரு மாபெரும் கம்பெனி எங்களைச் சுரண்டாமல் எங்களுக்கு உதவி செய்ய முன்வந்திருக்கிறது. எமக்குச் சொந்த மான ஒரு நிறுவனத்தை நிர்மாணித்து, அதன் பலனை நாங்களே அனுபவிக்குமாறு எங்களுக்கு உதவி புரிய ஒரு பெரிய கம்பெனி ஒத்துழைக்கிறது' என்று சொல்லிக்கொள்ள முடியும்'' என்று கனிவுடன் கூறினர்.

இந்தத் தொழிலதிபர் கண்ணியமானவர். அவர் என் பேச்சை நம்புவதாகச் சொல்லுவது உண்மைதான் என்று நான் நம்பு கிறேன். ஆனால், அவ்வப்பொழுது என் வார்த்தையில் அவருக்குச் சந்தேகம் தோன்றினால், அதைத் தவறென்று சொல்ல முடியாது. ஏனெனில், அவருடன் தொழிலில் இறங்க, எமது கடன் நிபந்தனை கள் இடந்தரவில்லை. ஆகவே, அவருக்குத் தேவையான கடனை அளித்துத் தொழிலை ஆரம்பிக்க முடியாமல் போயிற்று. என் பேச்சை உண்மையானது என்று நிரூபித்துக் காட்ட என்றோ ஒரு நாள் மறுபடியும் எனக்கு ஒரு வாய்ப்புக் கிடைக்குமென இன்னும் எதிர்பார்த்துக்கொண்டிருக்கிறேன். என் இளமையில், பால் கறக்கும் பசுக்களைப் பராமரிப்பதற்கு நான் பயிற்சி பெற்றுக் கொண்டிருந்தபோது, பாப் ஹார்ட் (Pop Hart) இதைத்தான் அறிவுறுத்தினர்: ''அவைகளுக்குச் சரியான வழியைக் காட்டிக் கொடுத்துவிடு. அவை பிறகு தானாகவே அதைப் பின்பற்றும்'' என்பது அவருடைய அறிவுரையாகும்.

எமது நடவடிக்கைகளின் உண்மையான நோக்கம் தான் என்ன? மக்கள் தங்களுக்குத் தாங்களே உதவி புரிந்து கொள்ளக் கூடிய அமைப்பை நாங்கள் ஏற்பாடு செய்ய முயன்று வருகிறோம். வாங்குவோர் அல்லது உபயோகிப்போர் சமுதாயத்தை உருவாக்க முயலுகிறோம். இந்தச் சமுதாயத்தில், தனிப்பட்ட குழுவினர்களின் நன்மையைக் கருதாது, ஒவ்வொருவருடைய நன்மையையும் முக்கியமாகக் கவனிக்கப்படும். 'நேஷன்வைட்டில்' இதை நாங்கள் தனித்து நின்று செய்ய ஆசைப்படுகிறோமா? இல்லவே இல்லை. யாருக்கும் உதவி செய்ய நாங்கள் தயாராயிருக்கிறோம்... வெல்ச் திராட்சை ரசக் கம்பெனிக்குத் திராட்சைப் பழங்கள் 'சப்ளை' செய்து வந்த நாலாயிரத்து எண்ணூறு விவசாயிகளுக்கும் ஜாக் கப்ளானுக்கும் நாங்கள் உதவி செய்து, அந்தக் கம்பெனியை ஒரு கூட்டுறவு நிறுவனமாக மாற்றியதுபோல, மற்றவர்களுக்கும் உதவச் சித்தமாயிருக்கிறோம். நம் நாட்டிற்கு புதுமையானதும்

புரியாததுமான சிக்கலான சித்தாந்தம் ஒன்றையும் நாங்கள் வெளியிடவில்லை. நம் நாட்டிலேயே அதிகமாகப் பழமையை விரும்புபவர்கள், மகா முன்னெச்சரிக்கையுடன் முன்னேறுபவர்கள், நமது விவசாயிகள், அதிலும், மத்திய மேற்குப் பகுதியைச் சேர்ந்த விவசாயிகள் தாம். அவர்களே கூட்டுறவு நிறுவனங்களில் நம்பிக்கை வைத்திருக்கிறார்கள். அவர்களில் சிலர் நகரவாசிகளைத் தங்களது கூட்டுறவு ஸ்தாபனங்களில் சேர்த்துக்கொள்ள விரும்பவில்லைதான். அவர்கள் அதனால் தங்களது முக்கிய நோக்கத்தை இழந்துவிட்டதாகக் கருதமுடியும். ஆயினும், அவர்கள் சிக்கலான, புதுமையான அன்னிய சித்தாந்தம் ஒன்றையும் ஏற்றுக் கொண்டவர்களாக மாட்டார்கள். அரசியல் ஜனநாயகத்தை விடப் பொருளாதார ஜனநாயகம் நமக்குப் புதியதும் அன்று; சிக்கலானதும் அன்று. கூட்டுறவு ஸ்தாபனங்கள் வெளிநாட்டில் பிறந்தவை என்று யாரோ கூறினார்களாம். நமது சுதந்திரப் பிரகடனம் (Declaration of Independence), உரிமைகள் சாஸனம் (Bill of Rights) ஆகியவற்றின் தத்துவங்கள் எங்கே பிறந்தன? வெளிநாட்டில்தான். அரச குமாரர்களின் ஆதிக்கத்தின் பலனாகவும், பொருளாதாரச் சுரண்டலின் விளைவாகவும் எழுந்த அநீதி உணர்ச்சியின் முடிவுதான் மேற்கண்ட சாஸனங்கள்.

'எமது கதை' என்று நாங்கள் அடிக்கடி குறிப்பிடுவதின் சாராம்சம் இதுதான். முதலில், ஜனநாயகத்தை அதன் முழு அளவுக்கு நம் நாட்டிலேயே வளரும்படிச் செய்ய விரும்புகிறோம்; பிறகு, மற்ற நாடுகளுக்கும் பரவச் செய்ய விரும்புகிறோம். நாம் விரும்பினாலும், விரும்பாவிட்டாலும், நமக்குப் பிடித்தாலும் பிடிக்காவிட்டாலும், உலகம் நமது பின் வாயிலிலும் முன் பக்கத்திலும் அமர்ந்து, ஜன்னல் வழியே நம் வீட்டிற்குள் நடப்பதை உற்று உற்றுப் பார்க்கிறது. உணவின்றித் தவிக்கும் இந்தியக் குழந்தைகள் உங்களை ஏக்கத்துடன் கவனிக்கும்போது, நீங்கள் வயிறார உண்டு களிப்பீர்களானால், உமது நெஞ்சம் கல்லால் ஆனதாகத் தானிருக்க வேண்டும். பல லட்சக்கணக்கான மக்கள் அடிமைகளைப் போல் உழைத்து, மிருக வாழ்க்கையைப் போன்று வாழ்வதற்குப் போராடிக் கொண்டிருப்பதைப் பார்த்தவாறே, நீங்கள் உமது ஓய்வு நேரத்தைக் கேளிக்கைகளில் செலவிட்டால், நீங்கள் உணர்ச்சியற்றவர்கள் என்று தான் கருதப்

படுவீர்கள். லட்சக்கணக்கான மக்கள் வேறு வழியின்றி அரசியல் வாதிகளின் பொய்ப் பிரசாரங்களுக்குச் செவி சாய்ப்பதை நீங்கள் அமைதியாக வேடிக்கை பார்த்துக் கொண்டிருந்தால், உங்களுக்கு விமோசனமே யில்லை என்றுதான் நான் சொல்லுவேன். அதிருப்தியும் உணர்ச்சியும் நிறைந்துள்ள இம்மக்கள் உங்களைச் சும்மா விட்டுவைக்க மாட்டார்கள். உமது வீட்டின் பின்புறமாக நுழைவார்கள், முன்புறமாகவும் வருவார்கள், ஜன்னல்கள் வழியாகவும் குதிப்பார்கள். அப்போது உமது உடைமைக்கும் சுகத்திற்கும் என்ன நேரிடும் என்பதை நான் விவரிக்கத் தேவையில்லை. நீங்களே நன்ருக ஊகித்துக் கொள்ளலாம்.

ஆனால், நீங்கள் கல்நெஞ்சம் படைத்தவர்கள் அல்ல; உணர்ச்சியற்றவர்கள் அல்ல; கொடியவர்கள் அல்ல என்று நான் நம்புகிறேன். இவ்வுலகத்தின் பிற பாகங்கள் பட்டினியால் வாடும்போது, நாம் மட்டும் அபரிமிதமான செல்வாக்கோடும் சுகத்தோடும் தனித்து நின்று வாழ முடியாது; பிறநாடுகள் ஒவ்வொன்ருக அரசியல் எதேச்சாதிகாரத்திற்கு அல்லது பொதுவுடைமை வாதத்திற்கு உட்பட்டு வீழ்ச்சியடையும்போது, நாம் மட்டும் ஜனநாயக ஆட்சியின் நன்மைகளைத் தனித்து நின்று சுவைக்க முடியாது. இந்த உண்மையை பெரும்பாலும் எல்லா அமெரிக்கர்களும் இப்போது நன்கு உணர்கிருர்கள் என்று நான் நினைக்கிறேன். இதற்கு விடை, இன்னும் பெரிய ஜலவாயுக் குண்டுகளிலோ அல்லது அதிக சக்திவாய்ந்த ராக்கெட்டுகளிலோ இல்லை. இந்த அழிவுச் சாதனங்கள் மக்களைக் கொன்று குவிக்கின்றனவே யொழிய, அவர்களின் மனத்தைப் பண்படுத்துபவை அல்ல. ஜனநாயகம் மக்களுக்கு மாபெரும் சேவை செய்ய முடியும் என்பதை மக்கள் நம்பும்படிச் செய்ய வேண்டும். அதை நிரூபித்துக் காட்டினுல் தான், மக்கள் நம்புவார்கள். சரியான பாதையை அவர்களுக்குக் காட்டிக் கொடுத்து விடுங்கள்; அவர்கள் தாணுகவே அதைப் பின்பற்றுவார்கள்.

21. சில சிந்தனைகள்

சிலருடைய வாழ்க்கையில் இறந்த காலத்தைவிட நிகழ்காலமும் எதிர்காலமும் அதிக முக்கியத்துவம் பெறுவதுண்டு. அவர்கள் ஏதாவதொரு குறிக்கோளை அல்லது எண்ணத்தைத் தீவிரமாகப் பின்பற்றுவதின் காரணமாக, எதிர்காலத்தை மிக வேகமாக அடைய முயலுவார்கள்; பழமையைத் திரும்பிப் பார்க்கவே நேரமிருக்காது. என்னுடைய வாழ்க்கையும் ஓரளவுக்கு அப்படித்தான் அமைந்தது. நான் பல தொல்லைகளுக்கும் இன்னல்களுக்கும் உள்ளாக நேர்ந்தது. நான் ஓய்வின்றி உழைக்கவேண்டியிருந்தது. வாழ்வின் ஒரு கட்டத்திலிருந்து மற்றொருகட்டத்திற்கு அங்கிருந்து இன்னொரு கட்டத்திற்குத் தாவித்தாவி, முன்னேற வேண்டியதாயிற்று. இறைவன் எனக்கு உருண்டு திரண்ட நல்ல உடலை அளித்தமைக்கு மிகவும்கடமைப்பட்டிருக்கிறேன். பண்ணையில் இளம்வயதில் கடுமையாக உழைத்ததின் பயனாக, நல்லதேகக் கட்டும் உடல் வலிமையும் எனக்குக் கிட்டின. இதுவரை நான் வாழ்ந்த வாழ்வும் இனிமேல் நான் வாழக்கூடிய வாழ்வும் இதனால் தான் சாத்தியமாகிறது. இப்பொழுதும், வார முடிவில் நான் என் சொந்தப் பண்ணையில் என் கை, கால்களை உபயோகித்து உழைக்கிறேன். இதனால் என் உடல் திருப்தி அடைகிறது. நான் சிந்தனையில் ஆழ்பவன் அல்ல. இந்தப் புத்தகத்தை வாசிக்கும் வாசகர்கள் இதைத் தெரிந்துகொண்டிருப்பார்களென நம்புகிறேன். ஆயினும், நான் எதிர்காலத்தைப் பற்றி யோசிப்பது உண்டு. உள்ளத்தைக் கசக்கிப் பிழியும் வேதனைகளும் பேராபத்துக்களும் எதிர்காலத்தில் ஏற்படக்கூடுமாயினும், அவற்றின் மத்தியில் வாழப்போகும் இளைஞர்களைக் கண்டு எனக்குப் பொறாமை ஏற்படத்தான் செய்கிறது.

ஒவ்வொரு மாதத்தின் முதல் வாரத்திலும் எமது இன்ஷ்யூரென்ஸ் கம்பெனிகளிலும், மற்ற துணைக் கம்பெனிகளிலும் போர்டு கூட்டங்கள் நடைபெறுவது வழக்கம். அந்த வாரத்தில் ஒவ்வொரு

புதன் கிழமை காலையிலும் பல் வேறு விஷயங்களைப்பற்றி எமது போர்டாரிடம் நான் பல வருடங்களாகப் பேசிவந்திருக்கிறேன். யாரோ ஒருவர் அவற்றை எனது 'புதன் கிழமை காலை அறிவுரைகள்' என்று குறிப்பிட்டார். உலக நிலவரத்தைப்பற்றிப் பொதுவாக நான் பேசுவேன். சாதாரணமாக என்னுடைய பேச்சு இவ்வாறிருக்கும்: "இன்றைய உலகம் நிலையான நிலையில் இல்லை. சுவையான ஆனால் ஆபத்தான சூழ்நிலை காணப்படுகிறது. இதைக் குறித்து நீங்கள் ஏதாவது செய்யவேண்டும். உங்களுக்குப் பிள்ளைகளும் பேரக் குழந்தைகளும் இருக்கிருர்கள். அவர்களுக்காக நீங்கள் ஏதாவது செய்தேயாகவேண்டும். என் வாழ்வு முடியுந்தருவாயிலிருக்கிறது. இவ்வுலகம் (யுத்தத்தினுல்) அழிவதற்கு முன்னுலேயே, என் ஆயுள் முடிந்து விடும். இப்பொழுதுள்ள சூழ்நிலையைப் பார்த்தால், இந்த அழிவைத் தடுக்கக்கூடிய சக்தி ஒன்றுமே தோன்றுவதாகத் தெரியவில்லை. ஆகவே, நீங்கள் அதைத் தடுக்க முயன்றேயாக வேண்டும்; இந்த நிலவரத்தை நீங்கள் மாற்றித்தான் ஆகவேண்டும்." என்று கூறுவேன்.

போர்டு அங்கத்தினர்கள் என் பேச்சைக் கேட்டார்கள்; என் நகைச்சுவை மலிந்த சொற்களை ரசித்தார்கள்; என் பேச்சிலிருந்த உண்மையைக் கேட்டு, ஆமோதித்தார்கள். என்னுடைய சொற்பொழிவு என் மதிப்பை உயர்த்தவில்லையென்று யாரோ ஒருவர் என்னிடம் ஒருமுறை குறிப்பாகத் தெரிவித்தார். ஆனல், நடந்தது வேறு. அந்தப் பேச்சுக்கள் சிறுகச் சிறுக நல்ல பயனை உண்டாக்கின. கல்வி என்பது துண்டு துண்டாக அறிவைப் பெறுவதுதான். ஒரு குழந்தை கிண்டர்கார்டென் (Knidergarten) பள்ளிக்குச் சென்ருல், அங்கே மற்ற குழந்தைகளோடு பழகி விளையாடக் கற்றுக்கொள்ளுகிறது. உயர்தர கணிதத்தை அந்த வயதில் குழந்தை கற்றுக்கொள்ள வேண்டுமென யாருமே எதிர்பார்க்க மாட்டார்கள். உலகத்தைப்பற்றிச் சிறுகச் சிறுகத்தான் அந்தக் குழந்தை கற்றுக்கொள்ள வேண்டும். அதுவும், முதலில் தன் மிருக உணர்ச்சிகளால்தான் கற்றுக்கொள்ளவேண்டும். உண்பதற்கு ஒவ்வாத பொருள்களை ருசி பார்ப்பதன்மூலம், குழந்தை தன்னைச் சுற்றியுள்ள பொருள்களின் தன்மையைத் தெரிந்து கொள்ளுகிறது. சிறிது சிறிதாக, எளிய வாக்கியங்களைப் படிக்கவும், எழுத்துக்களையும் வார்த்தைகளையும் எழுதவும் குழந்தை கற்றுக் கொள்ளுகிறது. பிறகு, எண்களையும் கணக்குகளையும் கற்றுக்கொள்ளுகிறது. முதல் ஐந்து வருடங்களில் ஒருகுழந்தை கற்றுக் கொள்ளும் அபார திறமையையும் அளவையும் பார்த்தால், அதே வேகத்தில் பிற்பட்ட ஐந்து, ஐந்து வருடகாலங்களில் கல்வி முன்னேறுமானுல்,

மக்கள் எல்லாம் தெய்வங்களாகி விடுவர் என்று நம்பலாம். ஆனால், கற்கும் திறன் அதன் உச்சியை அடைவதற்கு முன்னால், கீழ்நோக்கிப் போகிறது. அதிருஷ்டவசமாக, அதன் வேகம் மிகவும் தடைப்பட்டாலும், அதன் போக்கு மட்டும் எப்போதும் அசைவற்று நின்று விடுவதில்லை. நான் சில கருத்துக்களைத் திரும்பத் திரும்ப வற்புறுத்திச் சொல்லும்போது, மற்றவர்களுக்குக் கல்வி புகட்டுகிறேன்; நானும் கற்றுக் கொள்ளுகிறேன். என் பேச்சின் சக்தியை எமது போர்டார்களிடம் நான் கண்டிருக்கிறேன். எமது பொது அனுபவத்தின் விளைவையும் நான் கவனித்திருக்கிறேன். என்னைப் போல் அவர்களும் கற்றுக் கொண்டிருக்கிறார்கள்—சிலர் என்னைவிட வேகமாகக் கூட முன்னேறியிருக்கிறார்கள். என்னுடைய நேரடியான அனுபவத்தின் பலனாக நான் எதிர்காலத்தைக் குறித்து ஏதாவது சொல்ல முடியுமானால், அது இதுதான்: ‘‘மக்கள் தங்கள் அனுபவத்திலிருந்து கற்றுக்கொள்ள முடியும், கற்றுக் கொண்டிருக்கிறார்கள், கற்றுக் கொள்ளுவார்கள். அவர்கள் விட்டு விட்டு முன்னேறலாம்; இரண்டடி முன்னேறினால், ஓரடி அவர்கள் பின் வாங்கலாம். ஆயினும், இவ்வுலகம் முன்னேறியே தீரும்!! என்பதுதான் என்னுடைய அசைக்கமுடியாத நம்பிக்கையாகும்.

1955ஆம் வருடம் செப்டம்பர் மாதம் முதல் தேதியிலிருந்து ‘பண்ணை நிலைய இன்ஷ்யூரென்ஸ்’ என்ற எமது பெயரை ‘நேஷன் வைட் இன்ஷ்யூரென்ஸ்’ என்று மாற்றினோம். அதுவரை பதின் மூன்று இராச்சியங்களில் மட்டும் நாங்கள் தொழில் புரிந்து வந்தோம். மற்ற இராச்சியங்களைச் சேர்த்துக்கொள்வதற்காக, இந்தப் பெயர் மாற்றம் தேவைப்பட்டது. அந்த இராச்சியங்களில் பண்ணை நிலையத்தின் பெயரால் ஏற்கெனவே இன்ஷ்யூரென்ஸ் கம்பெனிகள் தொழில் புரிந்துவந்தன. எனவே, இந்தப் பெயர் மாற்றம் எமது சரித்திரத்தில் மிக முக்கியமானதொரு கட்டத்தைக் குறித்தது. அது அமுலுக்கு வந்த தினத்தில் எமது கொலம்பஸ் நகர அலுவலர்களையெல்லாம் ஒன்று திரட்டி ஒரு மாபெரும் கூட்டம் நடத்தினோம். ‘பண்ணை நிலையம்’ என்ற பெயரோடு எவ்வளவோ சொந்த உணர்ச்சிகள் பிணைக்கப்பட்டிருந்தன. அவற்றைக் குறித்து அன்று நான் பேசியிருக்கலாம். ஆனால், நான் பழமையைக் குறித்து அன்று பேசவேயில்லை. எதிர் காலத்தைப் பற்றியேதான் நான் பேசினேன். இந்தப் பெயர் மாற்றம் எமது நோக்கத்தையே மாற்றுகிறதாகச் சிலர் நினைக்கக்கூடும்; உண்மை அப்படியில்லை, எமது நோக்கத்தை இன்னும் முழுநிறைவு அடைவதற்கு இன்றியமையாது தேவைப்படும் ஓர் ஏற்பாடுதான் இது என்பதை நான் தெளிவு படுத்தினேன். இந்தச் சந்தர்ப்பத்தில் எமது நோக்கம்

என்னவென்பதை நான் விளக்கும் வகையில், அதற்கு முன்னும் பின்னும் நான் ஈடுபடாத அளவில் என் கருத்துக்களை விரிவாக எடுத்துரைக்கலானேன்.

"விஞ்ஞானத்தின் கனவுகள் பலிக்குமேயானால், இதுவரை மனிதன் கனவு கூடக் கண்டிராத அளவுக்குச் செழிப்பையும் பொருள் வசதியையும் 1975ஆம் வருடத்தில் சமுதாயம் அனுபவிக்குமாறு திட்டமிடப்பட்டு வேலைகள் நடைபெறும். யுத்தங்கள் இரா. பொருளாதாரச் சுணக்கங்களும் இரா. பருவங்களும் சீதோஷ்ண நிலையும் உலகெங்கும் கட்டுப்படுத்தப்படும். வாரத்திற்கு முப்பத்து ஆறு மணி நேர வேலைத்திட்டம் அமுலுக்கு வரும்; ஏன்; அது முப்பத்து நான்கு மணி நேரமாக்கூடக் குறையலாம். உம்முடைய வேலைக்கு நீர் உமக்குச் சொந்தமான ஹெலிகாப்டரில் பறந்து செல்லுவீர்; அல்லது விமானியற்ற, கம்பியற்ற வண்டியில் பிரயாணம் செய்வீர்; அல்லது, ஒரு வழித் தெருவில் நூறு மைல் வேகத்தில் கொஞ்சமும் ஆபத்தின்றி காரை ஓட்டிச் செல்லுவீர்; போக்குவரத்து சாதனங்கள் மின்நுண் விசையால் (electronically) இயக்கப்படும். உம்முடைய தபால்கள் வழிவகுக்கப்பட்ட ராக்கெட்டுகள் மூலம் வந்துசேரும். அணு சக்தியால் உற்பத்தி செய்யப்பட்ட மின்சார 'சப்ளை' உமது வீட்டில் உபயோகத்திலிருக்கும். தற்போது கொடிய நோய்களாகத் திகழும் எலும்புருக்கி நோய், முடக்குவாதம், காச நோய் போன்றவைக்கு நீர் பயப்படவே தேவையில்லை; ஒன்று, அவற்றை எதிர்க்கும் சக்தி உம்மிடம் வளர்ந்துவிடும்; அல்லது, அவற்றிலிருந்து நீர் வெகு விரைவில் பூரண குணம் அடைந்து விடுவீர். நூறு வயது வரை நீர் வாழ்ந்திருக்கலாம்."

"1975இல், இன்று வறண்டு கிடக்கும் பாலைவனங்கள் பூத்துக் குலுங்கும் சோலைகளாகவும் பசும் வயல்களாகவும் மாறிவிடும். உப்புத் தண்ணீரைச் சுத்தம் செய்து நல்ல குடிதண்ணீராக்கி, அதை இந்தப் பிரதேசங்களுக்குப் பாசன நீராக உபயோகிப்பார்கள். சூரிய ஒளியிலிருந்தே விசையை அல்லது சக்தியைப் பெறும் வழியைக் கண்டுபிடித்து விட்டிருப்போம் அப்போது. அந்த

அற்புத சக்தியைக் கொண்டு, கிரீன்லாந்திலும் அண்டார்டிகாவிலு முள்ள பனிக்கட்டிகளை உருக்கி, அந்த ஜீவனற்ற பிரதேசங்களை வளமான உற்பத்தி வயல்களாக மாற்றி விடுவோம்.''

இந்த வார்த்தைகள் 1955ஆம் வருட இறுதியில் கூறப்பட்டவை. இந்த நூலை அதன் பிறகு நான்கு வருடங்கள் கழித்து நான் எழுதுகிறேன். என் ஜோஸ்யம் எவ்வளவு தூரம் பலித்திருக்கிறது? டாக்டர் ஜோனுஸ் சால்க் (Dr. Jonas Salk) அவர்களின் கண்டு பிடிப்பான சால்க் அம்மை மருந்தின் உபயோகத்தால், முடக்கு வாதத்தை நாம் இப்போது வென்றுவிட்டோம். பென்சில்வேனியாவில் ஷிப்பிங்போர்ட்டிலுள்ள அணு மின்சார நிலயத்திலிருந்து வினியோகிக்கப்படும் மின்விசையைப் பல்லாயிரக் கணக்கான வீடுகள் இப்போது உபயோகித்து வருகின்றன. எனவே, என் ஜோஸ்யங்களில் சில ஏற்கெனவே பலித்துவிட்டன. ஆனுல், நான் 1955இல் குறிப்பிட்ட ஓர் எச்சரிக்கையையும் நீங்கள் தெரிந்துகொள்ள வேண்டும்.

''தொழில் நுட்பத் துறையில் மட்டும்தான் செழுமைக்கும் சுபிட்சத்திற்கும் நாம் வழி கண்டுபிடித்துவிட்டோம். ஆனுல், 'தொழில் நுட்பத் துறையளவில்' தான் என்பதைக் கவனியுங்கள். ஏனெனில், இங்கேதான் இருக்கிறது சூட்சமம். இந்தத் தொழில் நுட்பக் கலைத்திறனை நாம் எவ்வாறு உபயோகிக்கிருேம் என்பது தான் மிகமிக முக்கியமாகும்.

இந்தப் புதிய அறிவை, புதிய கருவிகளை நாம் நமது சொந்த சௌகரியத்திற்காக நல்ல முறையில் உபயோகிக்கத் தெரிந்துகொண்டால், சுகமும் செழிப்பும் நிறைந்த புது உலகத்தைப் படைக்க முடியும். இதில் தவறே செய்யக்கூடாது. கடைசியில், மக்கள்—விஞ்ஞானம் அல்ல, நுட்பக்கலைத்திறன் அல்ல—மக்கள்தான் 1975இல் நாம் வாழும் உலகம்—அப்போது நாம் வாழ்ந்திருப்போமானுல்—எப்படியிருக்க வேண்டுமெனத் தீர்மானிப்பார்கள்.

''மக்கள் ஆத்மீகச் சோதனைகளுக்கு உட்படும் எல்லாச் சமயங்களிலும், இரண்டு வழிகள் உண்டு. அரசியல் அறிஞர்கள் கூறுவதுபோல, அணு சக்தியும் நுண்மின் விசையும் தற்கால யுத்தத்தில் வெற்றி பெற்றவருக்கும் தோற்றவருக்குச் சமமான அழிவையும் தீங்கையும் தேடித் தந்துவிடுகின்றன. தற்கால யுத்தம் மனித இனத்தின் தற்கொலைக்கொப்பாகும். இதனுல், எந்த நாடும் யுத்தத்தை ஓர் அரசியல் கருவியாக உபயோகப்படுத்த முடியாது. மற்ருென்று, யுத்தமும் அழிவும், நிறைந்த

உலகம். இதைத் தவிர்க்க முடியாதென சில தத்துவஞானிகள் கருதுகின்றனர். பிளவுபட்ட ஓர் உலகில், பொறுப்பற்ற யுத்த ஏற்பாடுகளை அடக்கக்கூடிய பொறுப்புவாய்ந்த ஒரு நிறுவனம் இல்லாத ஓர் உலகில், இன்று அணுசக்தியும் நுணமின் விசையும் கட்டுப்பாடின்றி அவிழ்த்து விடப்பட்டிருக்கின்றன. இந்தச் சூழ் நிலையில், நாம் அழிவினின்றும் தப்பித்துக் கொள்ளுவோமானால், அது ஆண்டவன் அருளால்தான் சாத்தியமாகும். மயிரிழை தப்பினால், நாம் மடிய நேரலாம்.

''உண்மையில், நுட்பமாகச் சிந்திக்கக்கூடிய யாரும் சென்ற இருபத்தைந்து வருட சரித்திரத்தை நின்று நிதானமாக விமர்சனம் செய்து பார்க்க வேண்டும். இந்தக் காலத்தில் தான் நமக்கு டெலிவிஷனும், 'ஜெட்' விமானமும், குளிர்விக்கப்பட்ட 'விமா' அவரைக்காயும், குளிர் சாதனம் பொருத்தப்பட்ட பண்ணை வீடும் கிடைத்தன. ஆனால், அதே இருபத்தைத்து வருடங்களில்தான், மக்களைப் பெருமளவில் அழிப்பதே ஒரு தேசீயக் கொள்கையாக அல்லது தந்திரமாகக் கையாளப்பட்டது. பழங்காலத்தில் கையாண்ட சித்திரவதை முறைகளை நவீன உளநூல் தத்துவங் களைக் கொண்டு புதுப்பித்து மக்களை வாட்டிவதைக்கும் பழக்கமும் அமுலுக்கு வந்தது. எதேச்சாதிகார ஆட்சியின் காலடியில் கோடிக்கணக்கான மக்களின் சுதந்திரங்களும் பலியிடப்பட்டன.

''அப்படியானால், நாம் இந்த நிலைமையைச் சமாளிப்போம். நம்மால் இதை எதிர்த்து நின்று பிழைக்க முடியாமல் போனாலும் போகலாம். நம்முடைய அறியாமையால், சிறுமைத்தனத்தால், பேராசையால், சந்தேகத்தால் இந்த மாபெரும் அணு சக்தியை நம்மீதே திருப்பிவிட்டுக் கொண்டாலும் கொள்ளலாம். இவ்வுலகில் பாலும் தேனும் ஆறுகப் பெருகிச் செழிப்பை உண்டாக்கக்கூடிய இதே சக்தி; நம்முடைய தவற்ருல், முன்னெச்சரிக்கை இல்லாமை யால் இவ்வுலகை அணுசக்தியால் எரிக்கப்பட்ட சாம்பலாகவும் மாற்றிவிடலாம். இருபதாம் நூற்ருண்டின் மத்தியில் வாழும் நமது வாழ்க்கையில் இதுவும் ஒரு முக்கிய அம்சமாகும். இதை நாம் யாரும் மறக்க முடியாது.

''ஆயினும், நான் மனம் உடைந்து போகத் தயாராயில்லை, உண்மையில், எதிர்காலத்தைப்பற்றி நான் மிகவும் நம்பிக்கை யோடுதானிருக்கிறேன். இப்போதிருக்கும்படியான தர்மசங்கட மான சூழ்நிலையை நாம் நன்ருகக் கவனித்துக் குறித்துக்கொண்ட பிறகு, நாம் நம்பிக்கையின்மீது வாழவேண்டும். நான் ஏற் கெனவே குறிப்பிட்டபடி, செழிப்பு நிறைந்த உலகை 1975இல்

நம்மால் நிர்மாணிக்க முடியுமென்றும், அதைத் தடை செய்யும் வகையில் யுத்தம் ஒன்றும் மூண்டுவிடாதென்றும் நான் நம்ப விரும்புகிறேன். ஆகவே, மனித இனம் அழிந்துவிடுமே யென்ற பீதியைக் குறித்து நான் கவலைப்படப்போவதில்லை. அதற்குப் பதிலாக, இந்தப் புதிய தொழில் நுட்பக் கலையின் வளர்ச்சியால் ஏற்படக்கூடிய மனிதப் பிரச்சினைகளுக்கும் சமூகப் பிரச்சினைகளுக்கும் தீர்வு காண்பதில் என் காலத்தைச் செலவிட்டு வருகிறேன்.

“நாம் உருவாக்கவேண்டிய உலகம் எப்படியிருக்க வேண்டும்? நோயற்றதாக, வலியற்றதாக, நீண்ட ஆயுளும் சுகமும் நிறைந்ததாக, குறைந்த வேலை நேரமும் அதிக ஊதியமும் உள்ளதாக, இருந்தால் மட்டும் போதுமா? போதவே போதாது. அத்தகைய ஓர் உலகில், சராசரி மனிதன் ஒரு காய்கறிக்குச் சமமான மதிப்பைத்தான் பெறுவான். அல்லது, மனநிறைவெய்திய ஒரு குழந்தையின் நிலையை அடைவான். ஒவ்வொரு நபரும் எளிதில் திருப்தியடைந்துவிடும் ஒரு குழந்தையாகவோ, அல்லது இன விருத்தி செய்யும் ஓர் இயந்திரமாகவோ விளங்குவதை நான் வரவேற்கவில்லை.

“ஆகவே, தொழில் நுட்பக் கலை எழுப்பக்கூடிய உலகம் முழுமையானதாக இருக்காது; குறைபட்டதாகத்தானிருக்கும். மக்கள் வாழ்வதற்குப் பொருத்தமான ஒரு முழு உலகைப் படைக்க வேண்டுமானால், நாம் சில ஜீவாதாரமான கேள்விகளுக்கு விடை கண்டுபிடித்தாக வேண்டும். விஷயங்களை வெளிப்படையாக மட்டும் ஆராய்ந்தால் போதாது. அவற்றின் உட்பொருள்களையும் கவனிக்க வேண்டும். மனிதனின் மண்ணுலக சுகங்களை மட்டும் ஏற்பாடு செய்துவிட்டால் போதாது; அவனுடைய ஆத்மாவையும் திருப்தி செய்ய வேண்டும். சுகமும் சுத்தமும் நிறைந்த ஓர் உலகம் நமக்கு வேண்டியதுதான்; ஆனல், அதைவிட முக்கியமானது, அந்த உலகத்தில் மக்களின் சுதந்திரங்கள் பறிபோகாமல் பாதுகாப்பாக இருப்பதற்கு வேண்டிய சூழ்நிலையை உண்டாக்குவதாகும். 1975இல் செழிப்பு கொழிக்கும்போது, தேவைக்கு மிகுதியான அந்த உற்பத்திகளை நாம் எப்படி உபயோகப்படுத்தப் போகிறோம்? நமக்குப் புதியதாகக் கிடைக்கும் ஓய்வு நேரத்தை எப்படிச் செலவிடப்போகிறோம்? நமது ஆயுள் நூறு ஆண்டுகளாக உயர்ந்து விட்டால், அதிகப்பட்ட ஆயுட் காலத்தை எப்படிப் பயன்படுத்தப் போகிறோம்? இப்போது ‘மியூச்சுவல்’ முதலீடு நிதிகள் வளருவதையும், பென்ஷன் நிதிகள் பொருளாதாரத் துறையில் ஈடுபடுத்தப்படுவதையும் பார்த்தால், இன்னும் ஏறக்குறைய

இருபது வருடங்களில், ஒவ்வோர் ஆணும், பெண்ணும், குழந்தையும் கூட அமெரிக்கத் தொழிலிலும் வர்த்தகத்திலும் நேரடியான பங்கு பெற்று விடுவார்கள் என்று தோன்றுகிறது. ஆனால், நமது பங்குகளை வைத்துக்கொண்டு நாம் என்ன செய்யப்போகிறோம்? ஒரு சில நிர்வாகிகளை நமது பதிலிகளாக நியமித்துவிட்டு, அவர்கள் விருப்பம்போல் நமது தொழில்களை நடத்த விட்டுவிடுவோமா? நமது உரிமையெல்லாம் வெறும் காகித அளவில்தானா? அல்லது, நமக்குச் சொந்தமான தொழில்களைப் பற்றிய முடிவுகளை நாமே நமது உரிமைகளை உபயோகப்படுத்தித் தீர்மானம் செய்ய முன் வருவோமா? நாளைய உலகில் இது விஷயத்தில் நமக்கு எவ்வளவு சுதந்திரம் கிடைக்கும்?

''இந்தக் கேள்விகளுக்கு நாம் இப்போது அளிக்கும் விடைகளைப் பொறுத்துதான் எதிர்கால உலகம் அமையும். 1975ஆம் வருடத்திய உலகை நாம் எவ்வாறு உருவாக்குகிறோம் என்பதும் அவ்வுலகில் என்னென்ன இருக்க வேண்டுமென்பதும் மிக முக்கியமானது. பார்க்கப்போனால், பயனைவிட முறை மிகவும் முக்கியமானதாகும். ஏனெனில், பொருத்தமற்ற முறை கையாளப் பட்டால், பயனே சீர்குலைந்துவிடும் அல்லவா?

''மனிதன் தன்னால் உருவாக்கப்பட்ட இயந்திரங்களுக்கே அடிமையாகி விடுவான் என்பதுதான் எதிர்காலத்தில் தோன்றக் கூடிய பேராபத்தாகும். நன்றாக வசதியோடு வாழக்கூடிய அடிமையாக இருக்கலாம்; ஆயினும், அவனை மிருகங்களினின்றும் பிரித்து, மனிதனாக வாழவைக்கும் சிறப்புத் தன்மை இருக்கின்றதே, அதாவது தன் விதியைத் தானே நிர்ணயித்துக் கொள்ளும் அறிவு, அதை அவன் இழந்துவிட்டிருப்பான்.

''இந்த அற்புத இயந்திரங்கள் நம்மைப் பயமுறுத்துவது மிக எளிது. எமது கணக்கு இலாகாவில் இம்மாதம் IBM 650 என்ற நுண்மின் சக்தியால் இயங்கும் கணித இயந்திரத்தை அமைக்க விருக்கிறோம். அதோடு போட்டியிட்டுக் கணக்குகள் போட நம்மில் ஒருவராலும் முடியாது. நம்முடைய இயந்திரக் கால கலாசாரம் கிளப்பிவிட்டிருக்கும் அரசியல், சமுதாயப் பிரச்சினைகளைத் தீர்ப்பதற்கும் நாம் மிகவும் சிரமப்படவேண்டி யிருக்கிறது. ஒரு சக்தி வாய்ந்த உலகப் பாதுகாப்புப் படையை அமைப்பதற்காக, நாம் யுத்தம் செய்யலாமென்ற தெளிவற்ற உரிமையை விட்டு விடுவதா, இல்லையா? நாம் ஆயுத நிராகரிப்பை ஏற்றுக்கொள்ள முடியுமா? ஆயுத நிராகரிப்பை ஏற்றுக்கொள்ளாமல் தான் இருக்க முடியுமா? இயந்திரங்களை இயக்கும் பதில் இயந்திரங்களாக

மட்டும் மக்கள் உருப்பெருமல், மனிதப் பண்போடு கூடிய முழு மனிதர்களாக அவர்கள் திகழ்வதற்கு எவ்விதமான கல்வித் திட்டம் அமைக்கப்பட வேண்டும்? இன்று தொழில் வாழ்க்கையிலும் அரசியல் வாழ்க்கையிலும் அபரிமிதமாகக் காணப்படும் சுய நன்மையை அடக்கிக் கட்டுப்படுத்தி, நீதி, ஒழுங்கு போன்ற உயர் தத்துவங்களை மதித்து வாழக்கூடிய நற்பண்பை எவ்வாறு பேணிப் பெருக்குவது?

''இவ்வளவு சங்கடமான கேள்விகள் நம்மை எதிர்க்கும்போது, நம்மில் பெரும்பாலோர், ஒன்று, 'இது நம்மால் ஆகாது' என்று கருதி, சும்மாயிருந்து விடுவோம்; அல்லது, இந்தக் கேள்விகளை வேண்டுமென்றே கவனியாமலிருந்து விடுவோம். கேள்விகளைக் கண்டு நாம் மலைத்துவிடுகிறோம். அவற்றிற்கு விடைகள் நம் சக்திக்கு அப்பாற்பட்டதாகத் தோற்றுகின்றன. எனவே, இந்த விஷயங்களை நிபுணர்கள் கவனித்துக் கொள்ளட்டும் என்று நாம் நமது பொறுப்பை வரவர அதிகமாகத் தட்டிக் கழித்துவிடுகிறோம். இதிலுள்ள ஆபத்து என்னவென்றால், முடிவுகள் செய்யும் உரிமை, வாய்ப்பு நம்மிடமிருந்து விலகி, ஒரு சிறிய நிபுணர்கள் குழுவிடம், ஆத்ம உணர்ச்சியில்லாது, தொழில் முறையில் தீர்மானங்கள் செய்பவர்களிடம் போய்ச் சேர்ந்துவிடும்.

''இப்படி நடைபெற நாம் அனுமதிக்கவே முடியாது, கூடாது. அதனால் தான், இன்று நமக்கிருக்கும் பெரிய பிரச்சினை, மக்கள் தங்களுடைய நிறுவனங்களைத் தாங்களே கட்டுப்படுத்தி ஆளும் உரிமையை எவ்வாறு காப்பாற்றி, வளரச் செய்வது என்பதாகும். இங்கு 'நேஷன்வைட்' நிறுவனத்தில் நாங்கள் வகுத்துக்கொண்ட பணியும் பொறுப்பும் இதுவேதான். கூட்டுறவு நிறுவனங்களும், சிறப்பாக எமது நிறுவனமும் மனித வாழ்க்கையின் எதிர்காலச் சிறப்புக்குச் செய்யக்கூடிய தொண்டு இதில்தான் அடங்கியிருக்கிறது.

''ஒரு தனிப்பட்ட மனிதர் பொறுப்பான காரியத்தைச் செய்வதன்மூலம்தான், பொறுப்பை உணர முடியும், பொறுப்பைக் கற்றுக்கொள்ள முடியும். தொழில், வர்த்தகத்துறைகளில் ஜனநாயகக் கட்டுப்பாட்டைப் புகுத்துவதற்கு, அரசாங்கம் பொருளாதார விஷயங்களில் தலையிடுவது ஒரு வழியாகும்—ஆனால், அதுதான் சிறந்தவழி யென்று சொல்ல முடியாது. மற்றொரு வழி—கீழிருந்து, உபயோகிப்பவர்கள், பணியாளர்கள், தொழில் சங்க அங்கத்தினர்கள், பங்குதாரர்கள் ஆகியவர்கள் செலுத்தும் கட்டுப்பாடாகும். நம்முடைய பொருளா

தார அமைப்பு நமது வாழ்க்கையின் ஒரு தனிப்பட்ட பகுதி யென்று நெடுங்காலமாக—காலங்கடந்த பிறகும் கூட—நாம் நம்மையே ஏமாற்றி வந்திருக்கிறோம். இனியும் இந்த நாடகம் பலிக்காது.''

''நாங்கள் இதைத்தான் பண்ணை நிலய இன்ஷ்யூரென்ஸில் செய்ய முயன்றோம். 'நேஷன்வைட்' இன்ஷ்யூரென்ஸிலும் இதையேதான் இன்னும் பேரளவில் செய்ய முற்பட்டு வருகிறோம். நாங்கள் முயலுவது இதுதான்: தனிப்பட்ட மனிதர்கள் தங்களது பொருளாதார—விவகாரங்களைத் தாங்களே நடத்திக்கொள்ளும் பொறுப்பை ஏற்க வேண்டும்; தொழில் ஸ்தாபனங்களின் உரிமையாளர்களின் எண்ணிக்கையை உயர்த்தி, அதன்மூலம் ஜனநாயகக் கட்டுப்பாட்டைப் புகுத்த வேண்டும்; தொழில், வர்த்தக விவகாரங்களில் உபயோகிப்போர் அல்லது வாங்குவோர் இன்னும் அதிக அளவில் பங்கெடுத்துக்கொள்ள வேண்டும்; அதிகப்படியான செல்வத்தை உண்டாக்கி, அதை நியாயமான முறையில் பங்கீடு செய்ய வேண்டும்; அதன் மூலம், தனிப்பட்ட மனிதரின் சுதந்திரத்தைப் பெருக்கவேண்டும். இவைதான் எமது குறிக்கோள்கள்.''

''இதற்காகத்தான் நாங்கள் ஆதரவாளர்—ஸ்தாபனங்கள் மூலம் பணியாற்றுகிறோம். இதற்காகத்தான் கூட்டுறவு மகா சபையின் திட்டங்களை நாங்கள் ஆதரித்து வருகிறோம். பாலிஸிதாரர்களைத் திரட்டி, ஆலோசனைக் கமிட்டிகள் மூலம் அவர்கள் செயலாற்ற வேண்டுமென நாங்கள் விரும்புவதும் இந்த நோக்கத்தோடுதான். இதே காரணத்திற்காகத்தான் நாங்கள் கூட்டுறவு ஸ்தாபனங்களிலும், மக்கள் தொடர்பு அதிகமாகவுள்ள டெக்டம் (Tectum), மக்கள் அபிவிருத்தி (Peoples Development), 'மியூச்சுவல் இன்கம் பௌண்டேஷன்' (Mutual Income Foundation) போன்ற நிறுவனங்களிலும் எம்மால் முடிந்த அளவுக்கு மூலதனம் போட்டு வருகிறோம்.''

''எதிர்காலத்தை உருவாக்குவதில், மக்கள்—சில சக்தி வாய்ந்த நிர்வாகிகள் மட்டுமல்ல—நேரடியான பங்கு பெறுவதற்கு எங்களால் ஆனதையெல்லாம் செய்ய வேண்டுமென உறுதி பூண்டிருக்கிறோம்.''

நான் மேலே குறிப்பிட்டுள்ள பகுதியிலிருந்து, எனது நம்பிக்கை வாசகர்களுக்குத் தெளிவாகியிருக்கும். எதிர்காலம் இதுவரை மனித இனமே கண்டறியாத பேராபத்துக்கள் நிறைந்ததாக இருக்கும்; அதே சமயத்தில், அந்த ஆபத்துக்களை எதிர்த்து நின்று, மனித சமூகம் இன்னும் வசதியான வாழ்வைப் பெறும்படிச்

செய்வதற்கும், மாபெரும் வாய்ப்புக்கள் உள்ளன. எல்லா நாடுகளும் தங்களுக்குள்ள போர் புரியும் உரிமையை ஒரு சர்வதேச ஸ்தாபனத்தினிடம் விட்டுக் கொடுத்தாலொழிய, இவ்வுலகில் சமாதானம் நிலைக்காது என்று நான் கருதுகிறேன். இப்படி யுத்தப் பீதியை நாம் அகற்றிவிடுவோமானால், இவ்வுலகத்தின் பொருளாதார அமைப்பைச் சீர்திருத்துவது அவ்வளவு கடினமாயிராது. உதாரணமாக, நாம் என்ன செய்ய வேண்டுமென்றால், ஒவ்வொரு நாடும் அதனதன் வளத்திற்கும் சக்திக்கும் தகுந்தாற்போல் எந்தப் பொருள்களை மிகவும் சிறந்த முறையில் உற்பத்தி செய்யவும் அல்லது தயாரிக்கவும் முடியுமோ அந்தப் பொருள்களையே அந்தந்த நாடு உருவாக்கும்படி ஆதரிக்க வேண்டும். நம் (அமெரிக்க) நாட்டிலும் அர்ஜென்டைனாவிலும் கனடாவிலும் இங்கிலாந்து தேசத்திற்கும் உலகத்தின் பெரும் பகுதிக்கும் வேண்டிய கோதுமையை உற்பத்தி செய்யும் வாய்ப்பும் வசதியும் இருக்கும்போது, இங்கிலாந்தில் கோதுமை விளைவிப்பது பெரு நஷ்டமான செய்கையல்லவா? ஆனால், இன்று இங்கிலாந்து கோதுமை உற்பத்தியை விட்டுவிடச் சம்மதிக்காது; ஏனெனில், கோதுமை அந்த தேச மக்களின் முக்கிய உணவாகும். யுத்தத்தினாலும், பொருளாதாரத் தடைகளாலும், அந்நாட்டிற்கு வெளியிலிருந்து கோதுமை சப்ளையாவது நிறுத்தப்படலாம். யுத்த பயமும் மற்ற தடைகளும் ஏற்படாதென்ற உறுதியிருக்குமானால், அதிகச் செலவிலும் சிரமத்திலும் உற்பத்தியாகும் கோதுமைச் சாகுபடியை இங்கிலாந்து தொடர்ந்து நடத்தவேண்டிய அவசியமே இராது. அதற்குப் பதிலாக, தன்னுடைய மனித உழைப்பையும் மூலதனத்தையும் இன்னும் அதிகமான லாபத்தையளிக்கக் கூடிய துறைகளில் அந்நாடு பயன்படுத்த முடியும்.

சுருங்கச் சொன்னால், இப்போதுள்ள நிலைமையில், நாம் ஒருவரையொருவர் ஏமாற்றிச் சுரண்ட வேண்டியதாக இருக்கிறது. இதை மாற்றி, நாம் நன்னிலையில் வாழ வேண்டுமானால், இவ்வுலகில் ஒரு கூட்டாட்சி அமைப்பினை உருவாக்கவேண்டும். யுத்தம் வந்துவிட்டால், நாம் நம்மைக் காத்துக்கொள்ள வேண்டுமேயென்ற பீதியால், இப்போது கோடிக்கணக்கான டாலர்கள் யுத்த ஏற்பாடுகளுக்காகச் செலவழிக்கப்படுகின்றன. இதனால், உலகில் உற்பத்தி வாய்ப்பு மிகவும் பாதிக்கப்படுகிறது. இந்தப் பெரும் பளுவை நாம் ஒழித்துக்கட்டவேண்டுமானால், யுத்த பயமே ஏற்படாமல் செய்யவேண்டும். யுத்த ஏற்பாடுகளுக்காக அமெரிக்கர்களாகிய நாம் மட்டும் பெருந்தொகை செலவழிக்கவில்லை; ஆங்கிலேயர்களும், பிரெஞ்சுக்காரர்களும் ருஷியர்களும் கூடச் செலவழித்து வருகின்றனர். ஆனால், இவ்வளவு பணமும், மனித

உழைப்பும் சக்தியும் விழலுக்கு இறைத்த நீராகப் போகின்றன. அவற்றிலிருந்து நற்பலன் ஒன்றுமே தோன்றுவதில்லை. இத்தகைய சேதத்தை நாம் அனுமதிக்கக் கூடாது என்பது நமக்குத் தெரிகிறது. ஆயினும், அது நடைபெற்றுத்தான் வருகிறது. ஆகவே அதை உடனே நிறுத்துவது நமது பொறுப்பும் பிரச்சினையுமாகிறது.

எதிர்காலத்தில் நாம் என்ன செய்வோம் என்பது ஒரு கருத்து; நாம் என்ன செய்ய முடியும் என்பது மற்றொரு கருத்து; நாம் என்ன செய்தாகவேண்டும் என்பது பிறிதொரு கருத்துமாகும். நாம் என்ன செய்ய முடியும், என்றால் நாம் இது வரை செய்து வந்ததையே இனியும் தொடர்ந்து செய்யலாம், அதாவது, அளவுக்குமீறி அரசாங்கத்தின் ஆதரவை எதிர்பார்த்து அரசாங்கமே எல்லாவற்றையும் பார்த்துக்கொள்ளும்படி விட்டுவிடுதல். இது மிக எளிது. ஆனால், நாம் இந்த எளிய பாதையைப் பின்பற்றமாட்டோமென நான் நம்புகிறேன். நாம் என்ன செய்தாக வேண்டுமென்றால், ஜன நாயகம் என்பது ஏதோ ஒரு சரித்திர அடிப்படையான பதிவேடு என்றும், அதை வாஷிங்டனில் அரசாங்க மாளிகையில் இரு கண்ணாடிப் பலகைகளின் மத்தியில் வைத்து, ஒரு பெட்டியில் போட்டுப் பூட்டிக் காவல் வைத்து விட்டால், போதுமென்ற நினைப்பைக் கைவிட்டு விடவேண்டும்.

ஜனநாயகத்தை ஒரு புதிய, கூர்மையான ஆயுதமாக நாம் கருதவேண்டும். அதை உபயோகித்து நமது பொருளாதார அமைப்பில் நிறைந்து கிடக்கும் பொருளாதார விசேஷ உரிமைகளை அல்லது, சலுகைகளை உடைத்தெறிய வேண்டும். நம்முடைய பொருளாதார அமைப்பிலுள்ள உயிர்ச் சத்துக்களை விடுதலை செய்து அவற்றை உபயோகப்படுத்தி, நமது பொருளாதாரம் நன்றாகத் தழைத்து வளரும்படிச் செய்யவேண்டும். பற்றாக்குறை சூழ்நிலையில் அதை வளரச் செய்ய வேண்டும். நம்முடைய பொருளாதாரத்தை மட்டும் இவ்வாறு திருத்தியமைத்துச் செழிப்புறச் செய்தால் போதாது; இதே கருவியை மற்ற நாடுகளுக்கும் அளித்து, அதை எப்படி உபயோகப்படுத்த வேண்டுமென்பதையும் காட்டிக் கொடுத்து, அவர்கள் தங்கள் தங்கள் பொருளாதார அமைப்புகளையும் சீர்திருத்தம் செய்து, அவர்களது வாழ்க்கைத் தரங்களை உயர்த்திக்கொள்ள நாம் உதவி புரியவேண்டும். இன்றைய உலகப் பொருளாதார அமைப்பு, கெட்டியான கட்டாந்தரையையொத்திருக்கிறது. அதில் ஓடும் வேர்கள் பலம் பொருந்திய மிகச் சிலரைத்தான் நன்கு பேணி வளர்க்கின்றன; பெரும்பாலான

மக்களுக்கு அவற்ருல் வேண்டிய அளவிற்கு ஊட்டம் கிடைப்ப தில்லை. கூட்டுறவு உரிமையை அடிப்படையாகக் கொண்ட பொருளாதார ஜனநாயகம் இந்த நிலைமையை பெரிதும் மாற்ற முடியும். ஜனநாயகத்தைக் கண்டு நான் பயப்படுவதில்லை. அதை உலகெங்கும் பரவச் செய்ய எந்த உண்மையான அமெரிக்க ரும் பயப்பட மாட்டாரென்றே நான் கருதுகிறேன். நாம் எதிர் காலத்தில் செய்யவேண்டியது இதுதான். கடந்த முப்பது வருடங் களுக்கும் மேலாக நான் இதைத்தான் செய்ய முயன்று வந்திருக் கிறேன். இனியும் என்னல் முடிந்தவரை அதைத் தொடர்ந்து செய்து கொண்டேயிருப்பேன்.

22. முடிவுரை

முடிவுரை எழுதுவது இன்றியமையாத தேவையாவென்று நான் சந்தேகிக்கிறேன். இந்தச் சந்தர்ப்பத்தில், தன்னுடைய எண்பதாவது பிறந்த நாள் காரணமாக, விருந்துக்கு அழைக்கப் பட்ட ஒரு செல்வாக்குள்ள தொழிலதிபரின் கதை எனக்கு நினை விற்கு வருகிறது. விருந்துக்கு வந்திருந்தவர்களில் ஒவ்வொருவ ராக எழுந்து, 'சமுதாயத்தின் தூண் இவர்தான்', 'குணக்குன்று இவரே', 'இவர் பல்வேறு சாதனைகளைச் சாதித்தவர், பல மரியாதைகளுக்கு உரியவர் என்றெல்லாம் அவரைப் புகழ்ந்து பேசினர். எவ்வளவுக் கெவ்வளவு தன்னடக்கமாகத் தோன்ற முடியுமோ அவ்வளவு தன்னடக்கமான தோற்றத்துடன் இந்தப் புகழ்மாலையையெல்லாம் அமைதியாகக் கேட்டுக்கொண்டிருந்தார் நமது கதாநாயகர். உள்ளுக்குள்ளே, அவர் மனம் ஆனந்தத்தில் திளைத்தது. அவர் ஆரம்பித்துவைத்த கம்பெனியில், அவர் இன் னும் முக்கிய ஸ்தானம் வகித்துவந்தார். அதில், ஒரு முழுநாள் வேலையும் செய்துவந்தார். பேச்சாளர்கள் இதையும் பயபக்தி யுடன் குறிப்பிட்டுப் பாராட்டினர். புகழப்பட்ட பெரியார் நன்றி கூறவேண்டிய கட்டம் வந்தது. தன்னைப் பற்றியும் தன் சாதனை களைப் பற்றியும் மிக விவரமாகப் பாராட்டிப் பேசியவர்களுக்கு நன்றி தெரிவித்தார். பிறகு, இதுவரை பேசியவர்கள் சரியாகக் குறிப்பிடவில்லையென்று அவர் கருதிய சில விஷயங்களைப் பற்றி விவரிக்க ஆரம்பித்தார்: பேசிக்கொண்டிருக்கும்போதே, அறை யின் ஒரு கோடியில், ஒரு சிறிய மேஜைக்கெதிரில், மரண தேவதை தன்னந்தனியே அமர்ந்திருப்பதைப் போன்ற ஒரு காட்சி யைக் க்ண்டார். அந்தத் தேவதை தன்னைத் தேடித்தான் வந்திருப்பதாக அவருக்குப் பயம் திடீரென்று ஏற்பட்டது. பேசப் பேச, அவருடைய பயமும் அதிகரித்தது. அவருடைய பேச்சு தடம் புரண்டோடியது. மரண தேவதை லேசாகக் கொட்டாவி விட்டது. தன்னுடைய பேச்சு கூடியிருப்பவர்களின் கவனத்தைக் கவரவில்லை யென்பதை நமது தொழிலதிபர் உணர்ந்தார், சொற்

பொழிவை முடிக்கும் நோக்கத்துடன், அவர் கூறலானார்: "முடிவுரையாக, நான் சொல்ல விரும்புவதென்னவென்றால்—" மரண தேவதை புன்சிரிப்புடன் அவரை நோக்கி புன்னகை புரிந்தார். அதைக் கண்ட சாமர்த்தியசாலியான பேச்சாளர், "நான் முடிவுவரை கூறுவதற்குத் தயாராயில்லை," என்று கூறி பேச்சை முடித்தார்.

என்னுடைய நிலையும் அவரைப்போலவேயிருக்கிறது. நானும் இறுதியான முடிவுரைக்குத் தயாராயில்லை. உலகத்தைப் பற்றிய புது விஷயங்களையும், அதில் வாழும் மக்களைப் பற்றியும், என்னைப் பற்றியும் கூட நான் இன்னும் புதிது புதிதாகக் கற்றுக்கொண்டு வருகிறேன். நமக்கு எல்லாம் தெரியுமென்று நாம் இறுமாந்திருக்கும்போது, யாராவது ஒருவர் வந்து இதுவரை நாம் கேள்விப்படாத ஒரு விஷயத்தைக் கூறி, நம் இறுமாப்பைத் தவிடு பொடியாக்கிவிடுகிறார். இந்த அனுபவம் எனக்கு நேர்ந்தது.

1944இல் கிளாட் விக்கர்ட் ((Claude Wickard) அமெரிக்காவின் விவசாயத்துறைச் செயலாளராக இருந்தார். அப்போது ஜனாதிபதி ரூஸ்வெல்ட்டின் நிர்வாக உதவியாளராக இருந்த டேவிட் நைல்ஸ் (David Niles), விக்கர்டுக்குக் கீழ் உதவி விவசாயத்துறைச் செயலாளராகப் பணிபுரிய எனக்குச் சம்மதம்தானா வென்று கேட்டார். எனக்கு என்ன பதில் சொல்வதென்று புரியவில்லை. விக்கர்டைச் சந்தித்துப் பேசுமாறு டேவிட் என்னை வற்புறுத்தினார். ஒரு ரயில் பிரயாணத்தின்போதுதான் என்னால் அவருடன் நிதானமாகப் பேச முடிந்தது.

கிளாட் விக்கர்ட் இண்டியானா இராச்சியத்தைச் சேர்ந்தவர், நல்லவர், மதிப்புக்குரியவர். உலக விஷயங்களைப் பற்றியும், பண்ணைத் திட்டங்களைப் பற்றியும், வேறு ஏதேதோ முக்கிய விஷயங்களைப்பற்றியும் நான் அவருடன் பேசினேன். ஆனால், கிளாட் அவற்றில் ஆர்வம் ஒன்றும் காட்டவில்லை. நான் பன்றி வளர்ப்பைப் பற்றிப் பேசவாரம்பித்தவுடன் அவரது உற்சாகம் பொங்கியெழுந்தது; ஏனெனில், அவர் ஒரு நல்ல விவசாயி, திறமை மிக்க பன்றி வளர்ப்பாளரும் கூட என்பதை நான் அறிந்தேன்.

நான் உள்ளூர நினைத்துக்கொண்டேன்: அட கடவுளே, இப்பேர்ப்பட்டவரா விவசாயத்துறைச் செயலாளராக அமைய வேண்டும்? அரசாங்கப் பதவிகளில் நான் ஏற்றுக்கொள்ள விரும்பக் கூடியது அவருடைய ஸ்தானம் ஒன்றுதான். கடைசியில், நான் மெதுவாக விஷயத்திற்கு வந்தேன்.

"நான் எதற்காக உம்மோடு பிரயாணம் செய்துகொண்டிருக்கிறேன் என்பது உங்களுக்குத் தெரியுமென நம்புகிறேன்."

அவர் பதில் சொன்னார்: "தெரியும். நீர் விவசாயத் துறை உதவிச் செயலாளராகப் பதவி ஏற்றுக்கொண்டால், நான் மிகவும் மகிழ்ச்சி அடைவேன்."

"உம்முடைய யோசனையின்மீது தான் இந்தப் பதவி எனக்கு அளிக்கப்படுகிறதா?"

விக்கர்ட் தலையை ஆட்டினார்.

"இல்லை, ஆனால் நீர் என் உதவியாளராக வேலை செய்வதை நான் மிகவும் வரவேற்கிறேன்."

இந்த உரையாடலின் விவரத்தை நான் டேவ் நைல்ஸுக்குத் தொலைபேசி மூலம் தெரிவித்தேன். ரூஸ்வெல்ட்டின் உணவுத் துறை நிர்வாகியாகவிருந்த மார்வின் ஜோன்ஸ் (Marvin Jones) அவர்களை நான் சந்திக்க வேண்டுமென நைல்ஸ் யோசனை கூறினார். அதற்கு நான் ஒத்துக்கொண்டேன்; ஆயினும், எனக்கு அதில் அவ்வளவு உற்சாகம் ஏற்படவில்லை. என்னுடைய பண்ணை நிலைய சகாக்களில் ஒருவர்கூட நான் இந்தப் பதவியை ஏற்றுக் கொள்வதை ஆதரிக்கவில்லை. அவர்கள் எல்லோரும் குடியரசுக் கட்சியைச் சேர்ந்தவர்கள். AAA, REA திட்டங்கள் அவர்களுக்கு மிகுந்த நன்மையைச் செய்திருந்தாலும், 'நியூ டீல்' திட்டத்தோடு நான் சம்பந்தப்படுவதை அவர்கள் விரும்பவில்லை.

ஹாட் ஸ்பிரிங்ஸில் (Hot Springs) நடந்த ஐக்கிய நாடுகளின் உணவு-விவசாய மகாநாட்டின் தலைவராக மார்வின் ஜோன்ஸ் சேவை செய்திருந்தார்: அப்போது நான் அவரைச் சந்தித்திருக்கிறேன். அடுத்த முறை நான் வாஷிங்டனுக்குச் சென்றபோது, அவருடன் தொலைபேசியில் தொடர்பு கொண்டேன். நான் முதலில் கிளாட் விக்கர்டைப் போய்ப் பார்க்க விரும்புவதாகச் சொன்னேன்.

"அது அவசியமில்லை, உடனே நேரடியாக இங்கு வந்துவிடுங்கள்," என்றார் அவர். பிறகு, நான் அவரை அலுவலகத்தில் சந்தித்தபோது, "இதோ பாருங்கள், மார்வின், இங்கே என்ன நடக்கிறதென்பதை நான் தெரிந்துகொள்ள விரும்புகிறேன்," என்றேன்,

"எனக்கு ஒன்றுமே தெரியாது. நீர் இந்தப் பதவியை ஏற்றுக் கொள்ளும் விஷயமாக உம்மை உடனே வரவழைத்து, ஜனாதிபதியைச் சந்திக்கச் செய்யுமாறு எங்களுக்கு உத்தரவு," என்றார் மார்வின்.

"மார்வின், இந்த விஷயத்தில் உமக்கு ஏதாவது பங்கு உண்டா?"

"இல்லை, உம்மை இங்கே வரவேற்பதில் எனக்கு மகிழ்ச்சி தான். ஆனால், நான் இந்த நியமனத்திற்குப் பொறுப்பல்ல."

அவர் என்னை வெள்ளை மாளிகைக்கு அழைத்துச் சென்றார். என்னை ஜனாதிபதியிடம் அழைத்துச் செல்ல ஜிம்மி பைர்ன்ஸ் (Jimmy Byrnes) தயாராகக் காத்துக்கொண்டிருந்தார். ஜிம்மி பைர்ன்ஸ் அப்போது ரூஸ்வெல்ட்டின் உதவியாளராகவும், யுத்த ஏற்பாட்டுச் சபையின் (War Production Board) தலைவராகவும் இருந்தார். வெள்ளை மாளிகையின் பிரதம வரவேற்பாளராக விருந்த மேஜர் ஜெனரல் எட்வர்ட் "பா" வாட்சன் (Edward "Pa" Watson), ஜனாதிபதியுடன் எமது சந்திப்பு சில நிமிடங்கள் காலம் தாழ்ந்து நடைபெறுமென அறிவித்தார்.

ஜனாதிபதியிடமிருந்து அழைப்பு வரும்வரை காத்திருப்பதற்காக நானும் பைர்ன்ஸும் வெள்ளை மாளிகையின் தென்புற வாயிலுக்குச் சென்றோம். என்னிடம் கொஞ்சம் அதைரியம் பிறந்தது. "இந்த வாய்ப்பு எனக்குக் கிடைப்பதற்காகவும் என் பெயரை ஜனாதிபதி தேர்ந்தெடுத்தமைக்காகவும் நான் திருப்தியடைகிறேன். ஆயினும், இந்த நியமனத்தின் உள் ரகசியத்தை நான் அறிய விரும்புகிறேன். உங்களுடைய விவசாயத் திட்டத்தை எதிர்த்துப் போராடியவன் நான் என்பது உங்களுக்குத் தெரிந்திருக்க வேண்டும். எனக்கு அரசாங்க உத்தியோகம் அளிப்பதற்கு முன், நீங்கள் இதையும் நினைவுபடுத்திக்கொள்ள வேண்டுமென நினைக்கிறேன்," என்று பைர்ன்ஸிடம் நான் தெரிவித்தேன்.

"அது எங்களுக்குத் தெரியும், லிங்கன். உம்மைப் பற்றி வேறு சில விஷயங்களும் எங்களுக்குத் தெரியும். தொழிலாளிகளுடன் விரோதித்துக் கொள்ளாமல் சுமுகமாக விவசாய வேலைகளைச் சாதித்துக் கொண்ட அறிவாளிகளில் நீர் ஒருவர். அது மட்டுமல்ல. நீர் இடத்துக்கு இடம் மாறுபட்ட கருத்துக்களையும் விவரங்களையும் சொல்லாமல், எப்போதும் எங்கும் ஒரேவிதமான எண்ணங்களையும் கருத்துக்களையும் வெளியிட்டு வருகிறீர். இதற்

காகவும் நாங்கள் உம்மைப் பாராட்டுகிறோம்,'' என்று கூறி, மேலும் அவர் தொடர்ந்தார்:

''இரகசியமாகச் சொல்லுகிறேன். நீர் தற்போதைய விவசாயத் திட்டத்தை எதிர்ப்பதில் மிகுந்த நியாயமிருக்கிறது என்பது எங்களில் சிலரது சொந்தக் கருத்தாகும்.''

''என்னை இங்கே வரவழைத்ததற்கு நீர் பொறுப்பாளியல்லவே?''

''இல்லை, இது மேலிடத்து முடிவு.''

சில நிமிடங்களுக்குப் பிறகு, நாங்கள் ஜனாதிபதியைச் சந்தித்தோம். இந்த உத்தியோகத்தை நான் ஏற்றுக்கொள்ளத் தயாரா வென்று கேட்டார் அவர். நான் என்னுடைய பழக்கமான வேலையிலேயே தொடர்ந்து நின்று, விவசாயிகள் சுயமுயற்சியால் சுய தேவைகளைப் பூர்த்தி செய்துகொள்ள உதவி புரிவதே நாட்டுக்கு அதிக நன்மை பயக்குமென்று என்னுடைய கருத்தைத் தெரிவித்தேன்.

''இல்லை, உமது கருத்து சரியன்று.'' என்று கூறிய ஜனாதிபதி, இன்னும் பல வருடங்களுக்கு, உலக விவகாரங்கள் அமெரிக்க அரசாங்கத்தால் கட்டுப்படுத்தப்படுமென்று விளக்கினார். முடிவில் ''இங்கு அரசாங்கம் செய்ய வேண்டிய காரியங்கள் ஏராளமாக இருக்கின்றன. அவற்றைச் செய்வதில் நிறைந்த உற்சாகமும் சுவையான அனுபவங்களும் ஏற்படும். நீர் எம்மோடு சேர்ந்து கொண்டு, இதில் பங்குகொள்ள வேண்டியதுதான்'' என்று அவர் அழுத்தம் திருத்தமாகக் கூறினார். ஜனாதிபதியுடன் வாதாடுவது உகந்ததன்று என்று உணர்ந்த நான், ''சரி, உமது வேண்டுகோளை நான் மகிழ்ச்சியுடன் ஆலோசித்துப் பார்க்கிறேன்,'' என்று கூறிவிட்டு, மரியாதையுடன் வெளியேறினேன்.

எமது நிறுவனத்தைச் சேர்ந்தவர்களில் ஒருவரும் நான் இத்தப் பதவியை ஒப்புக்கொள்வதை ஆதரிக்கவில்லை. நான் வாஷிங்டனுக்குப் போவதை என் மனைவியும் வெறுத்தாள். கடைசியில், டேவ் நைல்ஸ் மூலமாக அந்த நியமனத்தை வேண்டாமென்று ஒதுக்கிவிட்டேன்.

1946இல் நாங்கள் ரேடியோ வியாபாரத்தில் புகுந்தபோது, எமது ரேடியோ ஆலோசகராகிய ப்ரெட் பால்மருடன் நியூயார்க்கில் தங்க நேர்ந்தது. நான் ரூஸ்வெல்ட் ஹோட்டலில் தங்கி

யிருந்தேன். டேவ் நைல்ஸூம் அங்கே ஓர் அறை வைத்திருந்தார். நாங்கள் இருவரும் சந்திக்க நேர்ந்தபொழுது, நான் பால்மரை நைல்ஸுக்கு அறிமுகம் செய்துவைக்க முற்பட்டேன். பால்மர் ஆச்சரியத்துடன், ''உமக்கு மர்ரே லிங்கனைத் தெரியுமா?'' என்று நைல்ஸைக் கேட்டார்.

''எனக்குத் தெரிந்திருக்க வேண்டும். அமெரிக்க ஐக்கிய நாடுகளின் ஜனாதிபதியாக வரக்கூடிய ஒரு வாய்ப்பை வேண்டாமென்று உதறித் தள்ளியவர் எனக்குத் தெரிந்த வரையில் இவர் ஒருவர்தான்,'' என்றார் நைல்ஸ்.

''என்ன?''—என் கேள்வி இது.

''ஆமாம், இந்நாட்டின் ஜனாதிபதியாகும் வாய்ப்பை உதறித் தள்ளியவர் நீர்தான்''—இது நைல்ஸின் பதில்.

''டேவ், உமது பேச்சு பெரிய புதிராக இருக்கிறதே! நீர் என்ன சொல்லுகிறீர்?''

''உம்மை விவசாயத் துறை உதவிச் செயலாளராகப் பதவியேற்கும்படி நாங்கள் கோரியது ஞாபகம் வருகிறதா?''

''ஆமாம்.''

''உம்மை கிரமமாக விக்கர்டின் ஸ்தானத்தில் காரியதரிசியாக உயர்த்தி, மக்களிடையில் நீர் நெருங்கிப் பழகி, சொற்பொழிவுகள் ஆற்ற உமக்கு வாய்ப்புக் கொடுப்பதாக நினைத்திருந்தோம். வாக்காளர்களுக்கு உம்மிடம் மதிப்பு பெருகியிருந்தால், ஹாரி ட்ரூமனுக்குப் பதிலாக, நீர் துணை ஜனாதிபதியாகியிருக்கலாம்.''

இதைக் கேட்ட நான், மெய்மறந்து போய்விட்டேன். டேவ் என்னைப் பரிகசித்துக்கொண்டிருந்தாரோ வென்னமோ, எனக்குத் தெரியாது. ஆனால், இந்த உரையாடல் நடந்தது உண்மைதான். புகழ் என்னைத் தேடி வந்தது இந்தச் சந்தர்ப்பத்தில் தான் என்று நான் சில சமயங்களில் சொல்லிக்கொண்டதுண்டு.

நான் ஆரம்பத்தில் எந்த விஷயங்களைப் பற்றி நன்றாகத் தெரியுமென்று நினைத்தேனோ, அதே விஷயங்களைப் பற்றி எனக்கு வயது ஆக ஆக, நான் இன்னும் அதிகமாகத் தெரிந்துகொள்ளும் வாய்ப்பிருந்துவருகிறது. இடையறாது கற்றுக்கொள்ளும்படியான இந்தப் பண்பிற்கு நான் மிகவும் கடமைப்பட்டிருக்கிறேன். வாலிபப் பருவத்தினர் தான் 'நாம் எல்லா பிரச்சினைகளையும்

தீர்த்துவிட்டோம், எல்லா விவரங்களையும் குறித்துக்கொண்டோம், எல்லா கோணத்திலிருந்தும் விஷயங்களை ஆராய்ந்து பார்த்து விட்டோம்' என்று மிக உறுதியாக நினைப்பார்கள். வயது முதிர முதிர, நம்மில் அதிகமாகச் சிந்திப்பவர்கள் எதைப்பற்றியும் அவ் வளவு உறுதியாகப் பேசுவதில்லை. நாம் ஏதாவதொன்றைக் கவனிக்கத் தவறிவிட்டிருக்கலாம், நாம் இதைப் பற்றி அல்லது, அதைப்பற்றி, அல்லது வேருென்றைப் பற்றி இதுவரை தவறுத லான பாதையில் போய்க்கொண்டிருந்திருக்கலாம் என்ற சந்தே கங்கள் அவர்களுக்கு எழுகின்றன. எனக்கே வயது கூடக்கூட, உலகில் நிலையானவைகள் குறைந்துகொண்டே போவதாகத் தோன்றுகிறது. எளிய முடிவுகள் கூடக் கடினமானவையாகத் தோன்றுகின்றன.

பல கேள்விகளுக்கு நான் விடை தெரிந்துகொள்ள ஆசைப் படுகிறேன். பொன்னும் பொருளும் ஏன் சமுதாயங்களை அழிக் கின்றன? அப்படி அழிபட்ட சமுதாயங்களை சரித்திர ஏடுகளில் நாம் காணமுடியும். ஒரு நாட்டு மக்களுக்கு, மிருக வாழ்க்கைக் கொப்பான வசதிகளைத் தேடிக்கொள்ளும் தொல்லை தீர்ந்து விட்டால், அவர்கள் அதைவிட உயர்ந்த மனிதப் பண்புள்ள நாகரிகக் கலைகளில் ஈடுபடுவார்கள் என்று நான் எப்போதும் நம்பி வந்திருக்கிறேன். ஆனல், இன்று அமெரிக்கர்களாகிய நாம் காண்பதென்ன? இதுவரை இந்த உலகத்தின் வேறெந்தப் பகுதி யும் கண்டிராத செல்வக் கொழிப்பையும் வாழ்க்கை வசதிகளையும் நாம் பெற்றிருந்தும், நம்முடைய ஒழுக்கமும் பண்பாடுகளும் குறைந்துகொண்டே வருவதாகத் தோன்றுகிறது. நம்முடைய பொறுப்புணர்ச்சியும் சிதைந்துவருகிறது. ஒரு பக்கம், இவ்வுலக விவகாரங்களில் தலைமைப் பீடத்தை அடைய நாம் முயன்றுவரு கிறோம்; அதே சமயத்தில், அமெரிக்கப் பெற்றோர்களில் பலர், தங்கள் குழந்தைகளை இளங்குற்றவாளிகளின் கூட்டத்திலிருந்து பிரித்துக் காப்பாற்ற முடியாமல் தவிக்கின்றனர். கல்விச்சாலை களுக்காக நாம் செலவழிப்பதைவிட, மதுபானத்திற்கு நாம் செல விடும் தொகை மிக வேகமாக வளர்ந்துகொண்டே போகிறது.

விலை மதிக்க முடியாத மனித உயிரை நாம் ஏன் அலட்சியப் படுத்துகிறோம்? நம்முடைய சாலைகளில் ஏற்படும் விபத்துக்களின் எண்ணிக்கை பேரதிர்ச்சியைத் தருவதாக இருக்கிறது. இந்த விபத்துக்களையும், அவற்றினல் விளையும் மரணங்களையும் சில நட வடிக்கைகள் மூலம் சரிபாதியாகக் குறைக்க முடியுமென சாலைப் பாதுகாப்பு நிபுணர்கள் கூறுகின்றார்கள். சட்டத்தை இன்னும் உறுதியாகச் செயல்படுத்த வேண்டும்; சாலைகளில் உள்ள ஆபத்து

களை நீக்கவேண்டும்; லைசென்ஸுகள் கொடுப்பதில் மேலும் கண்டிப்பாக இருக்கவேண்டும்; சாலைப் பாதுகாப்பைப் பற்றிய கல்வியைப் பரப்பவேண்டும்; இந்தத் திட்டங்களுக்கெல்லாம் மக்களின், சமுதாயத்தின் ஆதரவைத் தட்டி எழுப்பவேண்டும். இவ்வளவும் தெரிந்திருந்தும், நமது மக்கள் செய்யவேண்டியதைச் செய்ய முன்வரவில்லை. அவர்கள் தங்களையும் கட்டுப்படுத்திக் கொள்ளுவதில்லை, ஒருவரையொருவரும் கட்டுப்படுத்திக் கொள்ளுவதில்லை. ஆகவே, மரண விகிதம் பயங்கரமாக ஏறிக் கொண்டே போகிறது.

யுத்தம் ஒரு நாட்டின் தேசியக் கொள்கையின் கருவியாகப் பயன்படாதென்று விளக்குவதற்கு வேண்டிய சான்றுகளிருந்தும், நாம் இன்னும் ஏன் யுத்தத்தை அவ்வாறு கருதுகின்றோம்? எதிரியை முழுவதும் அழிக்கும் நோக்கத்துடன் போடப்படும் ஜலவாயுக் குண்டுகள், பூமியில் வாழும் மனித இனத்தின் பெரும் பகுதியை அறவே ஒழித்து விடுமென்றும், எஞ்சியிருப்பவர்களையும் ஆதி காலத்தில் அநாகரிகமாக வாழ்ந்த காட்டுமிராண்டிகளின் நிலைமைக்குக் கொண்டு வந்து விடுமென்றும், புகழ் பெற்ற ஒவ்வொரு விஞ்ஞானியும் நம்மை எச்சரித்தும் கூட, நம்முடைய பிரச்சினைகளைத் தீர்த்துக்கொள்ள யுத்தம் துணை புரியலாம் என்று நாம் ஏன் கருத்து தெரிவிக்கிறோம்?

இத்தகைய முறைவில் நான் வாதம் புரிந்துகொண்டே போக முடியும். இந்தப் பிரச்சினைகளுக்கெல்லாம் முடிவுகள் இருக்கத் தானிருக்கின்றன; ஒரு நாள் நாம் அவற்றைக் கண்டு பிடித்தே தீருவோம். ஒருவேளை நமது திட்டத்தால், சிந்தனையால் இந்த விடைகள் தோன்றுமலிருக்கலாம்; எதிர்பாராதவிதமாகவோ, அல்லது, நிர்ப்பந்தத்தின் விளைவாகவோ விடைகள் வெளியாகலாம். நமது சூரிய மண்டலத்தை ஆராயவும், சந்திரனுக்கு மனிதர்களை அனுப்பவும், அருகாமையிலுள்ள பிறகோணங்களை எட்டிப் பிடிக்கவும் நாம் இப்போது முயன்று வருகிறோம். என் மனத்தில் இந்தக் கேள்வி எழுகின்றது : நாம் ஏன் இவ்வளவு சிரமமும் கவலையும் இதில் எடுத்துக்கொள்ள வேண்டும்? இந்தப் பூவுலகில் நாம் செய்யக் கூடியதை யெல்லாம் நாம் செய்து முடித்து விட்டோமா? இவ்வுலகம் நாம் எப்படியிருக்க வேண்டுமென விரும்புவோமோ, அவ்வளவு குறைபாடின்றி இருக்கிறதா? மனிதன் அமைதியற்றவன், புதிய விஷயங்களைத் தெரிந்து கொள்வதில் நாட்ட முடையவன், ஒரு பிரச்சினையைத் தீர்ப்பதற்கு முன் மற்றொரு பிரச்சினையைக் கவனிப்பவன் என்பதெல்லாம் எனக்குத் தெரியும். மற்ற கோளங்களுடன் தொடர்பு ஏற்படுத்திக் கொள்ளுவது எவ்வளவு ஆர்வத்தையும் உற்சாகத்தையும் எழுப்பக் கூடுமென்பதையும்

நான் அறிவேன். ஆயினும், இம்மண்ணுலகில் நமக்கிருக்கும் பிரச்சினைகளின்பயங்கரத்தன்மையையும்பரிமாணத்தையும் நினைக்கும்போது, நமது சக்திகளில் ஒரு பெரும்பகுதியை தவருன திசையில் செலவழிப்பதாகத்தான் எனக்குத் தோன்றுகிறது. சந்திர மண்டலத்திற்கு உயிருடன் ஒரு மனிதனை முதன் முதலில் அனுப்பி வைக்கும் நாட்டிற்கு அளவுகடந்த பேரும் புகழும் ஏற்படும்—அந்த நாடு சந்திரனிலிருந்து பிற கோளங்களுக்கு ராக்கெட்டுகளை வீசுவதற்கு வேண்டிய கருவிகளை அமைக்கும் வரையில்! அதன் பிறகு, பூமியில் நாம் தீர்த்து வைக்காத நெருக்கடிகள் என்னவாகும்? அவை தீர்த்து வைக்கப்படுமா? விடை எல்லோருக்கும் தெரிந்ததுதான்—அது உலக நாசத்தில் முடியும். நமது தவறுகளை, பாபங்களைக் குறைத்துக் கொள்வதற்குப்பதிலாக, நாம் அவற்றைப் பெருக்கிக் கொண்டே போவதாகத் தோற்றுகிறது. இதற்குக் காரணம், மனிதனிடம் நிலையாக அமைந்துவிட்ட ஒரு கீழ்த்தரமான பண்பாடா? அல்லது, வாழ்க்கையின் வளங்களையெல்லாம் நாமே அனுபவிக்க வேண்டுமென்ற சுயநலக் கொள்கையின் விளைவா?

பொதுவுடைமை நாடுகளோடு ஏற்பட்டிருக்கும் மறைமுக யுத்தத்தில், நாம் (அமெரிக்கர்கள்) தோற்று வருகிறோம். மனிதச் சமுதாயம் முழுவதையும் காப்பற்றக் கூடிய ஒரு திட்டத்தை வகுக்காமல், ராக்கெட்டுகளையும் குண்டுகளையும் மட்டுமே உபயோகித்து வெற்றி பெற்றுவிட முயன்றுவருவதால், நமக்குத் தினசரி தோல்விதான் மிஞ்சுகிறது. இந்தத் தேவையான மாறுதலை நாம் எப்போது செய்யப் போகிறோம்? திருத்தத்தை மேற்கொள்ளாத ஒவ்வொரு நாளும் நாம் இவ்வுலகில் தொடர்ந்து வாழும் வாய்ப்பைக் குறைக்கிறது. ஒரு உயிரற்ற கிரகத்தை அடைவதற்காக நம் சக்திகளையெல்லாம் கொட்டி விட்டு, உயிரும் உணர்ச்சியுமுள்ள மக்கள் நிறைந்த இப் பூவுலகை இழந்து விடப்போகிறோமா? உயிரற்ற கிரகங்களில்தான் நமக்குக் கவர்ச்சியென்றால், ராக்கெட்டுகளிலும் குண்டுகளிலும் இன்னும் கொஞ்சம் அதிகமான ஆராய்ச்சி செய்ய வேண்டியிருக்கும்; அது மட்டுமல்ல, மக்களைப் பற்றியும் மனித உறவுகளைப் பற்றியும் நமது சிரத்தையைக் குறைத்துக் கொள்ளலாம். அப்படிச் செய்தால், உயிரற்ற ஒரு கிரகம் நமக்கு மிக நெருக்கமாக, ஏன், நாம் விரும்பாத அளவுக்கு நெருக்கமாக, வந்து சேர்ந்து விடும்; அதாவது, நமது பூமியே உயிரற்ற கோளமாக மாறிவிடும்!

மக்களில் பெரும்பாலானோர் தங்களது விதியைப்பற்றி ஏன் அசிரத்தையாக இருக்கிறார்கள்? ஜனநாயகக் குடிமக்கள்

என்ற முறையில் தங்களுக்கிருக்கும் பொறுப்புக்களை ஏற்றுக்கொள்ளாமல், அரசாங்கமும் தொழில் பிரமுகர்களுமே எல்லா விவகாரங்களையும் பார்த்துக் கொள்ளட்டுமென ஒதுங்கி நிற்பதாகத் தெரிகிறது, அரசாங்கத் தலைவர்களின் நடவடிக்கைகள் மக்களுக்கு அவ்வளவு திருப்தியை உண்டாக்குகின்றனவா? புகார் சொல்லுவதற்கு இடமே இல்லையா? அல்லது, தைரியமாகப் பேசுவதற்கோ அல்லது செயலில் இறங்குவதற்கோ, அவர்கள் பயப்படுகின்றார்களா? கும்பலோடு கும்பலாகப் போய்விடுவது தான் உசிதம், ஆபத்திராது எனறு கருதுகிறார்களா? பயங்கரத் தோற்றமும், சுதந்திர உணர்ச்சியும், கோபாவேசமும் கொண்ட கழுகை நம் நாட்டு அடையாளச் சின்னமாக வைத்துக் கொண்டிருப்பதற்குப் பதிலாக, ஓர் ஆட்டு மந்தையை நமது சின்னமாகத் தேர்ந்தெடுத்துக் கொள்ளலாம் என்று இதற்காகத்தான் சமூக நன்மையைக் கோரும் சித்திரக்காரரான ராபர்ட் ஆஸ் போர்ன் (Robert Osborn) தம் கருத்தினைத் தெரிவித்திருக்கிறார் போலும். ட்ரூ பியர்சனும், ஜாக் ஆண்டர்சனும் (Drew Pearson and Jack Anderson) எழுதியுள்ள 'அமெரிக்க ஐக்கிய நாடுகள்—இரண்டாந்தர நாடா?' (U. S. A. — Second Class Power) என்ற நூலில், உலக விவகாரங்களில் முதன்மை ஸ்தானத்தை அடைய நடைபெறும் போட்டியில் நாம் சரிவர முன்னேறுததற்கு ஒரு காரணம், நம்நாட்டில் அதிகார பீடத்திலிருப்பவர்கள் புதிய கருத்துக்களை வெறுக்கிறார்கள் என்ற உண்மைதான் என்று வலியுறுத்துகிறார்கள். அவர்கள் குறிப்பிடுவது அவநம்பிக்கை அல்ல, சந்தேகமல்ல, வெறுப்பு. நம்மைப் பயமுறுத்துபவைகளை ஏன் வெறுக்கிறோம்? அவற்றை நாம் புரிந்து கொள்ளாத காரணத்தால், அவற்றை எப்படிச் சமாளிப்பது என்று தெரியாத காரணத்தால். ஆனால், நம்முடைய நிலைமை உயிரற்ற காய்கறிகளுக்குச் சமமாக அவ்வளவு தாழ்ந்து விட்டதா என்ன? அதனால்தான், புதிய கருத்துக்களிடம் நமக்கிருக்கும் பீதி, வெறுப்பாக வெளியிடப்படுகின்றதா?

நம்மில் ஒவ்வொருவரும் தற்போதைய மதிப்பை, அவரவர்க்குரிய தனிச் சிறப்பு வாய்ந்த பாதையின் வழியாக—அந்தப் பாதை நீண்டும் நெளிந்துமிருக்கலாம்—அடைந்திருக்கிறோம். விஷயங்களைச் சரிவர புரிந்து கொள்வதில் நான் மெதுவாகத்தான் முன்னேறியிருக்கிறேன். என்னுடைய வாழ்க்கையில் குறிப்பிடத்தக்க கருத்து உத்வேகங்கள் மிகக் குறைவு என்பதையும், அப்படி ஏற்பட்டவைகளிலும், பாதிக்குப்பாதி சரியானவை அல்லவென்பதையும் வாசகர்கள் இந்நேரம் தெரிந்து கொண்டிருப்பார்கள். ஆனால், ஓர் அடிப்படையான கருத்தை மட்டும் நான் உறுதியாகப் பற்றிக்கொண்டிருந்திருக்கிறேன்: மக்கள் தங்

களுக்குத் தாங்களே உதவி செய்து கொள்ள வேண்டும்; அதற்குச் சரியான வழி, தனித்தியங்குவது அல்ல, கூட்டமாக ஒன்றுசேர்ந்து பாடுபடுவதுதான். ஆகவே, என் வாழ்நாள் முழுவதும் நான் மக்கள் தொகுதிகளுடனேயே உழைத்து வந்திருக்கிறேன். சுய உதவி புரிந்து கொள்ளவும், அரசாங்கத்திடம் ஓடாமல் தங்களது பிரச்சினைகளைத் தாங்களே தீர்த்துக் கொள்ளவும், மக்கள் குழுக்கள் நன்ருக உருவாக்கப்பட்டு, அவைகள் திறமையாக நிர்வகிக்கப்பட வேண்டுமென்றும் நான் வலியுறுத்தி வந்திருக்கிறேன். தங்களது தலைவிதியை, எதிர்காலத்தைத் தாங்களே நிர்ணயித்துக்கொள்ள வேண்டிய சக்தி, கருவிகள் மக்களிடமே இருக்கின்றன—அவற்றை அவர்கள் உபயோகிக்க வேண்டியதுதான் குறை. இதை நான் திரும்பத் திரும்பச் சொல்லி வந்திருக்கிறேன். இந்த வாய்ப்பை அவர்கள் தெரிந்து கொண்டால் கூட, அதைப் பயன்படுத்திக்கொள்வது சந்தேகம் என்று நான் இதற்கு முன்னுல் பலமுறை மனச்சோர்வுற்றிருக்கிறேன். ஆனுல், பிறகு நான் அந்த மனச் சோர்வை வென்று விலக்கி விட்டேன். என் பேச்சாலும், செயலாலும், உதாரணங்களாலும், என்னிடமிருந்த எல்லாவித சக்திகளையும் உபயோகித்தும், நான் கீழே குறிப்பிட்ட உண்மைகளை அமெரிக்க மக்களுக்குத் தெளிவாக்குவதில் மிகத் தீவிரமாக முனைந்தேன் :

(1) மக்கள் தங்களது பிறப்புரிமையை இழந்து விடாமல் இருக்க வேண்டுமானுல், அவர்கள் தங்களுடைய எதிர்காலத்தைத் தாங்களே நிர்ணயித்துக் கொள்ள வேண்டும்;

(2) தங்களுக்குக் கிடைத்திருக்கும் கருவிகளை மக்கள் சரிவர உபயோகித்தால், அவர்களுடைய எதிர்காலத்தை அவர்களே நிர்ணயித்துக் கொள்ளலாம்;

(2) லட்சக் கணக்கான ஏழை எளிய மக்களின் மறைந்திருக்கும் சக்திகளை உருவாக்கி உபயோகிப்பதனுல்தான், இன்று மாபெரும் வல்லரசுகளாய்த் தோன்றுபவை அவ்வளவு வன்மை பெற்றிருக்கின்றன;

(4) இப்போது ஏற்பட்டிருக்கும் விஞ்ஞான வளர்ச்சியைக் கொண்டே, தங்களுக்கும், தங்களுக்குப் பிறகு தோன்றவிருக்கும் தலைமுறைகளுக்கும் இந்நாட்டில் மட்டுமல்ல, உலகெங்கிலும்—தாங்கள் பிறந்தபோது இருந்ததைவிடப் பலமடங்கு உயர்வான வாழ்க்கை வசதிகளை உருவாக்கிக் கொள்ள முடியும்.

இதற்கு வேண்டிய கருவிகள் இதோ இருக்கின்றன, இதைச் செய்து முடிக்கவேண்டிய அவசியமும் இப்போது ஏற்பட்டிருக்

கிறது, நிறைவேற்ற முடியுமென்ற நம்பிக்கையும் கண்ணுக்கெதிரே தோன்றுகிறது, சாதனையின் பயன்கள் இப்பூமியில் மனித இனம் வாழும்வரை நிலையாக இருக்கக் கூடியவை; மனித இனத்தின் வாழ்நாளையும் கோடிக்கணக்கான வருடங்களுக்கு நீட்டலாம்.

இந்தக் கருவிகளைக் கையாளும்படி மக்களைத் தூண்டுவதிலேயே என் வாழ்க்கையைக் கழித்துவிட்டேன். நான் திட்டமிட்டு இதைச் செய்யவில்லை. இந்த அர்ப்பணிப்பு தானாகவே என்னிடம் அமைந்து விட்டது. இனி என் இறுதி மூச்சு வரை, இதே திசையில் தான் என் உழைப்பு நீடிக்கும். ''வாழ்க்கையில் பிடிப்பும் விறுவிறுப்பும் உண்மையாகவே உனக்கு வேண்டுமானால், ஏதாவதொரு உயர்ந்த, ஆனால் மக்களிடையில் ஆதரவு பெறாத, மனித வாழ்க்கையோடு சம்பந்தப்பட்ட குறிக்கோளை அடைய நீ கங்கணம் கட்டிக் கொள்ள வேண்டும்,'' என்பது நான் கற்றுக் கொண்ட ஒரு பெரிய படிப்பினையாகும்.

பல திறப்பட்ட மக்கள் என்னைப் பல விதமாக விவரித்திருக்கிறார்கள். சிலர் என்னை நல்லவனென்று நினைத்திருக்கிறார்கள். என்னோடு கருத்து வேற்றுமை கொண்டவர்களில் சிலர் நான் உண்மையானவன், மனத்தூய்மை கொண்டவன் என்று ஒப்புக் கொண்டிருக்கின்றனர். பிறர் என்னைப்பற்றி என்ன நினைக்கிறார்கள் என்பதைக் குறித்து நான் தீவிரமாகக் கவலைப்பட்டிருந்தால், மக்களிடம் செல்வாக்குப் பெறாத ஒருகுறிக்கோளை என் வாழ்நாள் முழுவதும் நான் பின்பற்றியிருக்க மாட்டேன். என்னோடு உழைத்த அலுவலர்கள்கூட, சில சமயங்களில், நான் அவர்களுடன் பணியாற்றுவதை விரும்பாதவர்கள் போல் நடந்து கொண்டார்கள். ஆனால், தன் பாதை சரியானதுதான் என்று ஒரு மனிதன் எவ்வளவு பலமாக நம்பினாலும், குற்றம், குறை காணுபவர்களை லட்சியம் செய்ய வேண்டாமென்று எவ்வளவு உறுதியாக இருந்தாலும், புகழுக்குச் சிறிதும் செவி சாய்க்காமல் காணப்பட்டாலும், தன்னையும் தன் கருத்துக்களையும் இன்னும் அதிகப்படியான மக்கள்புரிந்துகொண்டால் நலமாயிருக்குமேயென ஏங்குவது இயற்கை. இரண்டு சந்தர்ப்பங்களில், நான் மக்களின் மனத்தைத் தொட்டு விட்டேன் என்ற திருப்தி எனக்கு உண்டாக நேர்ந்தது. முதல் சந்தர்ப்பம், பல வருடங்களுக்கு முன்னால், ''நீர் என்ன சொல்லிக் கொண்டிருக்கிறீர் என்பது எனக்குப் புரியவில்லை. ஆயினும், அது 'ஒரு பெரிய விஷயம்தான்,'' என்று ரே ஆஷாம் (Ray Ascahm) என்னிடம் கூறியபோது ஏற்பட்டது. என்னுடைய மனவெழுச்சியையும், துரிதமாகச் செயலில் ஈடுபட

வேண்டுமென்ற ஆர்வத்தையும், இவ்வுலகையும் அதில் உயிருக்குயிராக நாம் போற்றும் சுதந்திர, ஜனநாயக வாழ்க்கையையும் காப்பாற்ற வேண்டிய அவசியத்தையும், நான் ஓரளவுக்கு அவருள்ளத்தில் பதிய வைத்து விட்டேன். ஒரு மனிதனின் உள்ளத்தைக் கிளறி, அவன் தனக்காகவும், தன்னோடு வாழ்பவர்களுக்காகவும் ஏதாவது நல்ல செயல் செய்தாக வேண்டுமென்று தீர்மானிக்கும்படித் தூண்டுவது ஒரு பெரிய பெருமையாகும். மனித உள்ளத்தைத் தவிர மற்றவை யாவும், பற்றி எரியும் நிலையிலுள்ள இந்தச் சகாப்தத்தில், இதைச் சாதிப்பது ஒரு கடினமான காரியம்.

இரண்டாவது சந்தர்ப்பம், புகழ் பெற்ற அமெரிக்க ஆசிரியரும் தத்துவ ஞானியுமாகிய ஜான் டிவூயி (John Dewey) யின் மனைவியிடமிருந்து எனக்குத் தொலைபேசி மூலம் ஓரிரவில் அழைப்பு வந்தபோது ஏற்பட்டது. அன்று, தன்னடக்கமும் பெருமையும் என் இதயத்தில் பொங்கியெழுந்தன.

திருமதி டிவூயிக்குச் சொந்தமான சிறிய தொழில் நிறுவனம் ஒன்றிருந்து வந்தது. அது சம்பந்தமான ஒரு பிரச்சினையைக் குறித்து அவள் என்னிடம் பேச விரும்பினாள். அவளுடைய கணவர் கடைசியாக நோயுற்றிருந்தபோது அந்தத் தொல்லை உருவாகியிருந்தது. எனவே, அவரே அவளுக்கு ஓர் உபாயத்தையும் கூறிச் சென்றாராம். நான் டிவூயியைச் சந்தித்ததே இல்லை. அவருக்கும் என்னைத் தெரியாது. ஆயினும், என்னைப் பற்றி அவர் கேட்டும் படித்தும் இருக்கவேண்டும். அதன் விளைவாக, அவர் உள்ளத்தில் என்னைப்பற்றி ஒரு நல்லெண்ணம் எழுந்தது போலும். அவர் இறப்பதற்கு முன்னால் தன் மனைவியிடம்: ''மர்ரே லிங்கனை அழைத்து ஆலோசனை கேள். அவர் நேர்மையானவர். தொழிலைப் பற்றியும் அவருக்குச் சிறிது தெரியும்.'' என்று கூறினாராம்.

என்னுடைய சமாதி சாசனத்தை நானே எழுதி வைத்துவிட திட்டமிடவில்லை; ஆனால் பிறரால் நான் இவ்வாறு நினைவுவைத்துக் கொள்ளப்படுவதைத் தான் விரும்புவேன்.

பொருட் குறிப்பு அகராதி

இ

ஈ

உ

எ

ஐ

ஓ

நெ

நே

நை

ப

வா

வி

ஸ

ஷா

ஜ

ஹா